

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ  
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ  
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

**Факультет менеджменту та маркетингу**

**Кафедра промислового маркетингу**

«На правах рукопису»

УДК 659.3.374

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ Сергій СОЛНЦЕВ

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2020 р.

**Магістерська дисертація**

**на здобуття ступеня магістра**

**зі спеціальності 075 «Маркетинг»**

**на тему: «Розроблення стратегії ребрендингу компанії на ринку освітніх  
послуг»**

Виконала:

студентка II курсу, групи УМ-91мп

Думанська Марія Русланівна

\_\_\_\_\_

Керівник:

доцент кафедри промислового маркетингу,

к.е.н., доцент Писаренко Н.Л.

\_\_\_\_\_

Рецензент:

завідувач кафедри менеджменту,

д.е.н., професор Дергачова В.В.

\_\_\_\_\_

Засвідчую, що у цій магістерській дисертації  
немає запозичень з праць інших авторів без  
відповідних посилань.

Студент

\_\_\_\_\_

Київ – 2020 року

**Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»  
Факультет менеджменту та маркетингу  
Кафедра промислового маркетингу**

Рівень вищої освіти – другий (магістерський) за освітньо-науковою програмою  
Спеціальність – 075 «Маркетинг»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ Сергій СОЛНЦЕВ

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2020р.

**ЗАВДАННЯ  
на магістерську дисертацію студенту**

**Думанській Марії Русланівні**

1. Тема роботи: «Розроблення стратегії ребрендингу компанії на ринку освітніх послуг», керівник роботи Писаренко Наталія Леонідівна, доцент кафедри промислового маркетингу, к.е.н., затверджені наказом по університету від « 02 » листопада 2020 р. № 3179-с
2. Термін подання студентом роботи 10.12.2020 р.
3. Об'єкт дослідження – формування стратегії ребрендингу компанії на ринку освітніх послуг України.
4. Предмет дослідження – теоретико-методологічні засади та практичні рекомендації щодо формування стратегії ребрендингу компанії на ринку освітніх послуг України.
5. Перелік завдань, які потрібно розробити:
  - Дослідити теоретико-методологічної бази з метою формування підґрунтя для розробки стратегії ребрендингу.
  - Визначити особливості побудови бренду у цифровому середовищі
  - Визначення особливостей поведінки сучасного покоління Альфа у цифровому середовищі.

- Проаналізувати ринок освітніх послуг України.
- Проаналізувати поточний стан компанії, визначити її структуру, сильні та слабкі сторони.
- Окреслити поточний стан бренду компанії.
- Розробити концепцію оновленого бренду Robocode, що відповідатиме потребам сучасного споживача.
- Сформувати план реалізації стратегії ребрендингу на наступний рік
- Визначити ефективність розробленої стратегії ребрендингу

6. Орієнтовний перелік графічного (ілюстративного) матеріалу: презентація та роздаткові матеріали.

7. Орієнтовний перелік публікацій: тези.

8. Дата видачі завдання 26.10.2020 р.

#### Календарний план:

№ з/п	Назва етапів виконання дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Розділ 1. Теоретичні підходи до формування стратегії ребрендингу компанії великі літери	26.10 – 07.11	
2.	Розділ 2. Аналіз ринку освітніх послуг та позиції компанії на ньому	08.11 – 17.11	
3.	Розділ 3. Формування стратегії ребрендингу компанії	18.11 – 27.11	
4.	Оформлення МД	28.11 – 02.12	
5.	Перевірка на плагіат, отримання рецензії, відгука керівника	3.12-9.12	
6.	Здача друкованої зшитой МД з рецензією, відгуком керівника на кафедрі	10.12	

Студентка

Марія ДУМАНСЬКА

Керівник роботи

Наталія ПИСАРЕНКО

## РЕФЕРАТ

Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Робота виконана на 100 сторінках, без врахування додатків, містить 13 рисунків та 50 таблиць. Метою даної магістерської роботи є Розроблення стратегії ребрендингу компанії на ринку освітніх послуг, на прикладі підприємства ТОВ «Robocode», яке здійснює діяльність стосовно надання освітніх послуг з робототехніки та програмування для підліткової аудиторії. Об'єктом дослідження є формування стратегії ребрендингу. Предметом дослідження є теоретико-методологічні положення та практичні рекомендації щодо розроблення стратегії ребрендингу на ринку освітніх послуг

Теоретико–методологічною основою дослідження є аналіз та синтез (вивчення наукових праць вчених у галузі маркетингу з метою систематизації визначень та підходів, а також вдосконалення визначень), інформаційно–логічний аналіз та кабінетні дослідження (вивчення факторів маркетингового середовища компанії, вивчення поведінки сучасного покоління та особливостей формування цифрового бренду), системний підхід до вивчення процесу формування бренду, емпіричні дослідження (анкетування та фокус-група з метою отримання даних про цільову аудиторію та її особливостей сприйняття бренду), метод аналізу та синтезу, карта стратегічних груп конкурентів, статистично-економічний та графічний методи, метод експертних оцінок.

Новизна отриманих результатів. Набуло подальшого розвитку уточнення поняття «бренд», з точки зору комплексного підходу. Удосконалено підхід до формування складових бренду в умовах цифрового середовища; сформовано вперше подвійну воронку продажів для продуктів, де прямою цільовою аудиторією є діти, а непрямою батьки (особа, що приймає рішення про купівлю), і запропоновано інструменти для її реалізації.

*Ключові слова: бренд, стратегія ребрендингу, ринок освітніх послуг, конкуренція, попит, цифрове середовище, маркетинг, комунікаційна стратегія.*

## SUMMARY

The master's thesis consists of an introduction, three chapters, conclusions, a list of sources used and nine appendices. The work is performed on 100 pages, excluding appendices, contains 50 figures and 13 tables. The purpose of this master's thesis is to develop a strategy for rebranding the company in the market of educational services, on the example of the company "Robocode", which carries out activities related to the provision of educational services in robotics and programming for adolescents. The object of the study is the formation of a rebranding strategy for Robocode LLC in the market of extracurricular education services in Ukraine. The subject of the study is theoretical and methodological provisions and practical recommendations for developing a rebranding strategy in the market of educational services.

The theoretical and methodological basis of the study is analysis and synthesis (study of scientific works of scientists in the field of marketing in order to systematize definitions and approaches, as well as improving definitions), information and logic analysis and office research (study of marketing environment, study of modern generation digital brand formation), systematic approach to studying the process of brand formation, empirical research (questionnaire and focus group to obtain data on the target audience and its features of brand perception), method of analysis and synthesis, map of strategic groups of competitors, statistical, economic and graphical methods, the method of expert assessments.

Novelty of the obtained results. The clarification of the concept of "brand" has been further developed in terms of an integrated approach. The approach to formation of components of a brand in the conditions of the digital environment is improved; formed for the first time a double sales funnel for products where the direct target audience is children and indirect parents (the person who makes the purchase decision), and proposed tools for its implementation.

*Keywords: brand, rebranding strategy, market of educational services, competition, digital, marketing, communication strategy*

## ЗМІСТ

РЕФЕРАТ .....	4
СПИСОК СКОРОЧЕНЬ.....	7
ВСТУП .....	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РЕБРЕНДИНГУ КОМПАНІЇ.....	12
1.1 Стратегія ребрендингу. Сутність та основні складові .....	12
1.2 Особливості стратегії ребрендингу у цифровому середовищі .....	22
1.3 Специфіка побудови брендів для підліткової аудиторії .....	32
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РИНКУ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ ТА ПОЗИЦІЇ КОМПАНІЇ НА НЬОМУ .....	42
2.1 Аналіз ринку освітніх послуг робототехніки та програмування в Україні .....	42
2.2 Оцінка стану підприємства ТОВ «Robocode» .....	56
2.3 Аудит поточного стану позиціонування бренду ТОВ «Robocode» .....	67
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РЕБРЕНДИНГУ КОМПАНІЇ .....	77
3.1 Розробка нової концепції бренду.....	77
3.2 Формування плану дій щодо реалізації стратегії ребрендингу .....	87
3.3 Аналіз ефективності запропонованих змін. ....	99
ВИСНОВКИ.....	109
ЛІТЕРАТУРА.....	111
ДОДАТКИ.....	117

## СПИСОК СКОРОЧЕНЬ

RD – research and development

STEM – S – science, T – technology, E – engineering, M – mathematics

CEO – chief executive officer

EDU – education

HR – human resources

CRM – customer relationship management

IT – information technology

PIC – peripheral interface controller

ПНЗ – позашкільний навчальний заклад

## ВСТУП

За прогнозами McKinsey Global Institute analysis до 2030 року попит на технологічні навички (програмування і взаємодія з технологіями) виросте більш ніж на 50%. Попит на соціальні і емоційні навички такі як прояв ініціативи, лідерство і підприємництво, виросте більш ніж на 30%. [1] Попит на освіту з робототехніки є вторинним. До 2025 року світовий ринок робототехніки виросте до 209,38 мільйонів доларів. [2] Логічно, що попит на фахівців даної області зросте вдвічі. В зв'язку з цим, сфера робототехніки та програмування стає все популярнішою. По рівню популяризації та різноманітності стан розвитку робототехніки в Києві помітно відстає від розвинутих міст США, Японії та Південної Кореї, але якщо порівнювати з іншими містами України, він є найбільш розвинутим регіоном.

*Актуальність теми* Ринок позашкільної освіти робототехніки та програмування є дуже динамічним та непередбачуваним, в середньому кожні 3 місяці в Україні з'являється новий конкурент, оскільки попит постійно зростає, зважаючи на вище зазначені фактори. В цілому ринок має низькі бар'єри входу. При цьому в умовах діджиталізації споживач стає більш обізнаним та вимогливим, більш прискіпливим до якості надання послуг, рекламних кампаній і т. д.. Для компаній це означає, що сильну позицію матиме той, хто виділятиметься на ринку серед інших конкурентів продуктовою лінійкою і комунікаційною стратегією, а й чітко сформованою та донесеною до цільової аудиторії ціннісною пропозицією.

Питаннями бренду та ребрендингу займалися Д. Аакер, К. Келлер, Дж. Траут, Д. Ельзінга, С. Уїллер,, Г. Стюарт, Еллууд А., Дойль П., Зозульов А., Писаренко Н., Длігач. А., Овчинникова О, Старов С.А., Домнин Н., проте їх рекомендації переважно стосувались загальної теорії брендів без конкретизації на підліткової аудиторії. Тому в роботі проаналізовано поведінку підліткової аудиторії у цифровому середовищі та розроблено стратегію ребрендингу з урахуванням зчитування бренду підлітковою аудиторією.



Наразі компанія не має чітко сформульованого бренду, хоча продуктова лінійка сформована дуже якісно, компанія має багато конкурентних переваг, які не може нормально донести до споживача через відсутність комплексного підходу до маркетингу у компанії, відсутність бренду, як такого та слабкої комунікаційної системи. У цій роботі було запропоновано розробити та впровадити стратегію ребрендингу, що дозволить компанії займати перші місця не лише за обсягами продажів, а й у свідомості споживача.

Виходячи з цього перед керівництвом школи Robocode постала маркетингова управлінська проблема: Розроблення стратегії ребрендингу компанії в умовах зростаючого ринку освітніх послуг у сфері робототехніки та програмування, оскільки існуючий бренд не спроможний покрити потреби сучасної аудиторії як прямої (діти та підлітки), так і не прямої (батьки).

*Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.* Дисертація магістра виконана відповідно до тематики науково-дослідних робіт кафедри промислового маркетингу факультету менеджменту та маркетингу Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», ФММ-3/2-2014 Д/Р № 0113U006455 «Стратегічне маркетингове управління підприємствами в умовах турбулентного середовища» (кафедра промислового маркетингу, факультет менеджменту та маркетингу, керівник: Солнцев С.О.).

*Об'єктом* дослідження є формування стратегії ребрендингу.

*Суб'єктами* дослідження є ТОВ «Robocode», яка надає освітні послуги, її цільова аудиторія: непряма чоловіки та жінки віком від 27 до 45 років у шлюбі або розлучені, мають дітей віком від 8 до 16 років, середній та вище дохід та пряма – діти від 8 до 15 років найближчі конкурентні школи: «RoboHouse» та «ШАГ».

*Предметом* дослідження є теоретико-методологічні положення та практичні рекомендації щодо розроблення стратегії ребрендингу на ринку освітніх послуг.

*Мета роботи* - метою дослідження є розробка теоретичних та методологічних засад, а також практичних рекомендацій щодо формування стратегії ребрендингу на ринку освітніх послуг робототехніки та програмування.

*Задачами дослідження є:*

1. Дослідження теоретико-методологічної бази з метою формування підґрунтя для розробки стратегії ребрендингу.
2. Визначення особливостей побудови бренду у цифровому середовищі
3. Визначення особливостей поведінки сучасного покоління Альфа у цифровому середовищі.
4. Аналіз ринку освітніх послуг України.
5. Аналіз поточного стану компанії, виизначення її структури, сильних та слабких сторін.
6. Окреслення поточного стану бренду компанії.
7. Розробка концепції оновленого бренду Robocode, що відповідатиме потребам сучасного споживача.
8. План реалізації стратегії ребрендингу на наступний рік
9. Визначення ефективності розробленої стратегії ребрендингу

*Методологія дослідження:* Теоретико–методологічною основою дослідження є аналіз та синтез (вивчення наукових праць вчених у галузі маркетингу з метою систематизації визначень та підходів, а також вдосконалення визначень – розділ 1), інформаційно–логічний аналіз та кабінетні дослідження (вивчення факторів маркетингового середовища компанії, вивчення поведінки сучасного покоління та особливостей формування цифрового бренду – розділ 1, 2, 3), системний підхід до вивчення процесу формування бренду, емпіричні дослідження (анкетування та фокус-група з метою отримання даних про цільову аудиторію та її особливостей сприйняття бренду), метод аналізу та синтезу, карта стратегічних груп конкурентів, статистично-економічний та графічний методи (для аналізу ринку – розділ 2), метод експертних оцінок (для аналізу конкурентів – розділ 2).

*Новизна отриманих результатів.* Основні положення магістерської дипломної роботи, які мають наукову новизну та виносяться на захист, полягають у такому:

- *набуло подальшого розвитку*: уточнення поняття «бренд», з точки зору комплексного підходу та поняття "стратегія ребрендингу" як стратегічного процесу;
- *удосконалено*: підхід до формування складових бренду в умовах цифрового середовища;
- сформовано подвійну воронку продажів для продуктів, де прямою цільовою аудиторією є діти, а непрямою батьки (особа, що приймає рішення про купівлю).
- запропоновано стратегію ребрендингу на підліткову цільову аудиторію та інструменти для її реалізації в рамках маркетингової стратегії підприємства.

*Практичне значення отриманих результатів.* У ході дослідження було розроблено концепцію оновленого бренду для школи робототехніки та програмування Robocode та визначено етапи впровадження стратегії ребрендингу до діяльності компанії, що знайшло своє відображення у практичній діяльності підприємства, що підтверджується актом впровадження.

*Особистий внесок здобувача.* Магістерська дисертація є самостійною науковою працею, виконаною під керівництвом наукового керівника, матеріал, використаний у ній був здобутий особисто автором.

*Апробація результатів.* Результати дослідження, отримані автором у процесі виконання даної роботи були опубліковані у збірнику XVI міжнародної науково-практичної конференції студентів та молодих вчених 2020 року, присвяченої 20-річчю кафедри маркетингу НТУ «Дніпровська політехніка» на тему: «Особливості поведінки покоління Альфа у діджитал просторі та особливості взаємодії брендів з представниками цього покоління».

*Структура та обсяг магістерської роботи.* Робота складається із вступу, трьох розділів, загальних висновків, списку використаних джерел із 60 рисунків, 19 таблиць та 3 додатків. Загальний обсяг роботи складає 100 сторінку основного тексту.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РЕБРЕНДИНГУ КОМПАНІЇ

### 1.1 Стратегія ребрендингу. Сутність та основні складові

Стійкі відносини між споживачем і продавцем обов'язково вимагають реалізації і корекції в двох напрямках. Перший напрямок - соціально-психологічний, що відображає різного роду орієнтацію особистості на групу та в зв'язку з групою. Другий пов'язаний з мотивацією самоствердження, досягнень, ідентифікації, відповідність певній поведінці та демонстрація для різних груп, в які прагне бути включеною людина. Найважливішим способом вирішення цих завдань стали бренди. Бренд грає величезну комунікативну роль і значно полегшує просування товарів і послуг, повідомляючи споживачеві інформацію про властивості і позиціонування товару, полегшуючи його уявлення про приналежність до тієї або іншої соціальної групи.

Незважаючи на те, що в свідомості дослідників склалося уявлення про бренд не тільки як про торгову марку, але і присутність якоїсь психологічної реальності, задіяної в практиці рішень покупця про покупку і різного роду переваги. Дослідження переважно виконуються в руслі корпоративно-фінансового, вартісного і маркетингового напрямків з використанням відповідного понятійного апарату та діючих в цій галузі знання парадигм. У зв'язку з цим головним індикатором сформованого бренду є зростання продажів і його вартість як головного активу фірми.

Розглянемо різні підходи до визначення бренду, виведені раніше відомим дослідниками (див. таб. 1.1).

Таблиця 1.1 - Підходи до визначення поняття «бренд»

Підходи	Узагальнене визначення	Автори
Ідентифікаційний	Бренд розглядається як засіб диференціації, відбудови компанії від компаній-конкурентів	Чернатони Л., МакДональд М.

Продовження таблиці 1.1

Підходи	Узагальнене визначення	Автори
Перцепційний	Бренд як сукупність стійких вражень та асоціацій, що сформувалися у свідомості споживача	П.С. Буш, М.Д. Х'юстон, Ч.Р. Петтіс
Ціннісний	Бренд, як можливість для компанії формувати додану вартість на товар/послугу, властивість товару/послуги формувати додаткову цінність для споживача. Психологічний фактор, що штовхає споживача на купівлю	Ф. Джоунс, Т. Амблер, Е. Акенбаум, К. Бове, У. Аренс, Б. Шміт
Префернційний	Увага у цьому підході звернена на здатність бренду формувати вподобання споживача	В.Н. Домнін
З точки зору обіцянки, що виробник дає споживачеві	Бренд як сукупність найменування інших символів, що використовуються для ідентифікації продукту, і обіцянки, яке дається покупцеві	Г. Даулінг, Д. Маріотті, С. Девіс, І. Кретов
З точки зору стосунків, що формуються між виробником і споживачем	Бренд розглядається як інструмент встановлення довіри споживача, що реалізується за умови його індивідуальності, здатності створювати стосунки та цінності, персоналізація бренду	Т. Гед
Комплексний	Багатоаспектна інтерпретація, бренд розглядається, як сукупність властивостей (матеріальних та нематеріальних) і вражень, що формуються у свідомості у споживача.	Д. Аакер, К. Л. Келлер, Ж.-Н. Капферер, Д.М. Огідві, С.А. Старов

Сучасна практика бренд-менеджменту спирається скоріше на останній, комплексний підхід, не обмежуючи представлення про бренд однією зі сторін, розглянутих іншими авторами (попередні підходи), тож доцільно буде сформулювати поняття бренду наступним чином: бренд - комплексний образ, що формується у свідомості споживача на основі атрибутів, вигод, що формують бренд, та ставлення споживача, сформоване внаслідок його взаємодії з компанією. Через призму поняття бренд, розглядають і визначення ребрендингу.

#### Визначення стратегії ребрендингу

Поняття ребрендинг не має чіткого визначення, проте розглядається вченими у різних аспектах. Аакер і Келлер говорили про поняття «Оздоровлення бренду»,

яке вони визначали з одного боку, як підвищення рівня впізнаваності бренду та більш глибоку обізнаність про нього, що мало відбуватися внаслідок збільшення обсягів продажу, та з іншого боку – вдосконалення атрибутів бренду, що підвищують унікальність бренду (а отже і цінність) в очах споживачів. О. Г. Овчіннікова визначає ребендинг, як комплекс процедур, спрямованих на підвищення споживчої лояльності, посилення конкурентоспроможності організації. За К. Пелевою ребрендинг – це процес зміни корпоративної ідентичності за допомогою створення і впровадження нового імені, символу або дизайну з метою розробки нового позиціонування у свідомості споживача. А. Н. Назайкін говорить про ребрендинг як про комплекс заходів щодо зміни бренду, або його складових: назви, логотипу, візуального оформлення бренду з зміною позиціонування. За цим формулюваннями поняття застосовується для того, щоб позначити зміну цілісної ідеології бренду. Відштовхуючись від визначення, сформованого нами у попередньому абзаці та проаналізованої літератури вітчизняних та закордонних вчених надамо таке визначення стратегії ребрендингу – це глибинний стратегічний процес, спрямований на зміну бренду (позиціонування, назви, салогану, візуальних складових, їх різноманітних комбінацій) з метою стимулювання зміни споживацького ставлення до нього, завданням якого є створення довгострокової позитивної тенденції зростання бренду на ринку.

Кожний бренд має життєвий цикл, який включає стандартні чотири етапи народження, розвитку, зрілості і нарешті смерті. Успішна бренд стратегія повинна враховувати усі етапи та заздалегідь продумувати дії на тому чи іншому етапі.

Таблиця 1.2 – Характеристика етапів життєвих циклів бренду

Етап	Характеристика	Поведінка бренду
Впровадження	Проникнення бренду на ринок. Характеризується високим ризиком, нестабільністю, високими витратами та збитком, що з'являється через те, що компанія презентує бренд, виконує дослідження.	Дослідження цільової аудиторії для розуміння того, які атрибути мають лягти в основу концепції бренду. Презентація бренду невеликій кількості споживачів з метою отримати зворотній зв'язок про якість продукту та привабливість бренду з точки зору попадання у потреби ЦА.

Продовження таблиці 1.2

Етап	Характеристика	Поведінка бренду
Зростання	Впровадження бренду на ринок, підвищення зацікавленості ЦА до бренду, збільшення обсягів продажу, стабілізація цінової політики та можливе перевищення попиту над пропозицією у результаті успішного завершення першого етапу	Збільшуються витрати на маркетинг, проводяться масштабні рекламні кампанії. Таким чином компанія повинна завоювати певні позиції на ринку та зміцнити зв'язок зі своєю аудиторією, сформувавши чітке позиціонування у свідомості аудиторії, стабілізувати попит, сформувати емоційну прив'язку до бренду та працювати над підвищенням рівня лояльності.
Зрілість	Спостерігається зниження обсягів продажу, зниження інтересу до бренду, що призводить до того, що ЦА частіше переключається на новинки (нові бренди), проте все ще залишається частка споживачів, які формуються у групи прихильників.	Пошук нових ринків збуту, модифікації товару (якість, зовнішній вигляд), підвищення інтересу до бренду шляхом проведення ребрендингу.
Занепад	Скорочуються обсяги продажу та часка ринку. Перевищення пропозиції над попитом, що призводить до того, що виробничі потужності повністю не задіють власний потенціал. Скорочення прибутку та зниження ефективності рекламних кампаній.	На цьому етапі реалізується реанімація бренду нові дизайнерські знахідки, модифікація товару відповідно до останніх модних тенденцій, зміна технології, якісне поліпшення сервісного обслуговування, ребрендинг) або його ліквідація

Фактично реалізація стратегії ребрендингу можлива на будь-якому етапі. [4] Виникає велика проблема в розумінні ребрендингу як процесу, оскільки більшість людей під терміном «ребрендинг» розуміють зміну логотипу. Це не зовсім так, оскільки ребрендинг є більш глибоким процесом. Він має передбачати як зміну зовнішніх ідентифікаторів, так і зміни концептуального характеру – місії, позиціонування бренду на ринку. В цілому, ребрендинг повинен виконувати такі завдання:

– посилювати бренд (з метою зростання лояльності споживачів);

- диференціювати бренд серед конкурентів (з метою посилення його унікальності);
  - збільшувати цільову аудиторію бренду (з метою залучення нових споживачів).
- [3]

Можна виділити такі основні причини необхідності проведення ребрендингу:

Кінець життєвого циклу торгової марки. Торгова марка доходить до межі свого попиту, після якого зростання припиняється і починається спад. У цьому випадку доцільніше буде провести повний ребрендинг, ніж підтримувати вмираючу торгову марку. Це може виглядати як збиткові інвестиції на початку, але в довгостроковій перспективі правильно оновлений бренд здатний приносити набагато більше користі.

Негативний імідж бренду. Погане ставлення до бренду з боку споживача може трапитися в результаті падіння якості продукту і сервісу, неправильного управління брендом або під впливом зовнішніх причин. Якщо споживачі починають сприймати бренд в негативному ключі, то з часом вони переключаються на інші бренди.

Розмитий імідж бренду. Дана причина може бути пов'язана з неправильним бренд-менеджментом, а також бути наслідком того, що бренд спочатку був побудований некоректно. Якщо він не має цілісного образу в свідомості споживача, цільова аудиторія розмита, а комунікації кидаються від однієї ідеї до іншої, то вихід один - проводити ребрендинг. Розмиття бренду відбувається внаслідок прагнення компанії охопити усіх споживачів відразу.

Зміна стратегії компанії. У деяких ситуаціях ребрендинг необхідний в силу внутрішніх і зовнішніх змін в компанії - розширення або зміна сфери діяльності, вихід на нові ринки (наприклад, перехід на ринок B2C з B2B або навпаки), зміна технології виробництва. Ці та багато інших чинників можуть стати як стимулом до розвитку бізнесу, так і перешкодою на шляху подальшого успіху бренду.

Зміна цільової аудиторії. У разі, якщо потреби цільової аудиторії змінилися, бренду необхідно підлаштувати вигоди під актуальні потреби ринку, переглянути комунікаційну стратегію, позиціонування. Причини, за якими певний сегмент



споживачів перестав приносити дохід можуть бути різні, наприклад, зміна звичок і смаків, падіння платоспроможності, поява товару-замінника.

Дії конкурентів. Конкурентна боротьба змушує різних гравців на ринку копіювати позиціонування і стратегію, руйнувати образ бренду конкурента своїми діями. Як спосіб нівелювання такої загрози – проведення ребрендингу з важко копійованою диференціацією від конкурентів.

Кризова ситуація. У деяких випадках іміджу бренду можуть шкодити форс-мажорні обставини, які не залежать ні від поведінки конкурентів, ні від дій компанії. Як правило, це ситуації, пов'язані з політичними і соціальними чинниками, непереборними силами, раптовими кризами.

Відкрита можливість. Можливості, які надає ринок - привід для змін. Прикладами такої можливості може служити відкриття нової ніші, не зайнятої конкурентами. [4]

В результаті ребрендингу повної ліквідації старого бренду як правило не відбувається. Ребрендинг допомагає бренду еволюціонувати. Отримавши оновлені комунікації і оболонку, бренд може стати істотно привабливіше, емоційніше. Він отримує нові сили, знаходить нові якості, стає більш привабливим для наявних клієнтів і завойовує нових.

Незначні зміни в візуальних елементах чи рекламній політиці не є ребрендингом. Ребрендинг не є процесом зміни зовнішнього вигляду і відображає якісні зміни в позиціонуванні і стратегії компанії. Ребрендинг - це завжди факт тотального перегляду майже всіх атрибутів бренду.

З поняттям ребрендинг пов'язані поняття репозиціонування, рестайлінг, редизайн. Репозиціонування бренду - це зміна його основних характеристик і закріплення їх у свідомості цільових аудиторій. Рестайлінг - зміна кольору логотипу та інших візуальних атрибутів відповідно до нового позиціонування і новими характеристиками бренду. Редизайн - зміна логотипу і фірмового стилю компанії.

Проведення ребрендингу повинно бути добре продуманим, потрібно проаналізувати поточний стан підприємства, оскільки саме в неправильній

діяльності компанії можна знайти причину незадоволення покупців. Необхідно з'ясувати, чого сформувані не закриті потреби споживачів. Якщо ж немає ніяких підстав до ребрендингу, то ребрендинг краще не проводити, оскільки це може призвести до дезорієнтації клієнтів або до загибелі проекту.

Перед тим, як проводити ребрендинг, компанія має здійснити наступні кроки:

1. Аналіз розвитку підприємства (тенденції розвитку компанії, дослідження рішень, що приймалися раніше з метою побудови бренду, визначення етапу життєвого циклу бренду компанії).
2. Аналіз та сегментування цільової аудиторії за ціннісними ознаками (виділення окремих груп споживачів бренду, виявлення цінностей кожної групи споживачів та визначення, чи відповідає це цінності, яку несе бренд).
3. Аналіз фінансових ресурсів підприємства.
4. Аудит позиціонування бренду (у чому основна цінність бренду для клієнтів, наскільки бренд відповідає стратегії розвитку компанії, що необхідно зробити для правильного позиціонування компанії).
5. Аудит здоров'я бренду (проаналізувати збірний образ бренду, який складається з емоційної складової, досвіду користувача, сприйняття рекламних повідомлень, їх розшифровка; на цьому етапі необхідно визначити сильні та слабкі сторони бренду).
6. Аудит позиціонування конкурентів (визначення позицій конкурентів, які вони займають у свідомості споживача, відтворення карт позиціонування, що допоможуть відтворити повну картину ринку та сформулювати правильний вектор розвитку позиціонування, скласти план дій по досягненню цільового позиціонування товару).
7. Обґрунтування необхідності проведення ребрендингу (на даному етапі має бути визначено чи насправді компанії потрібен ребрендинг, оскільки це процес, що потребує значних ресурсів, і при неграмотному підході може зруйнувати вже побудований раніше бренд. (див. рис. 1.1) У даній схемі враховано усі складові формування бренд стратегії, тому важливо приділити достатньо уваги кожному етапі.

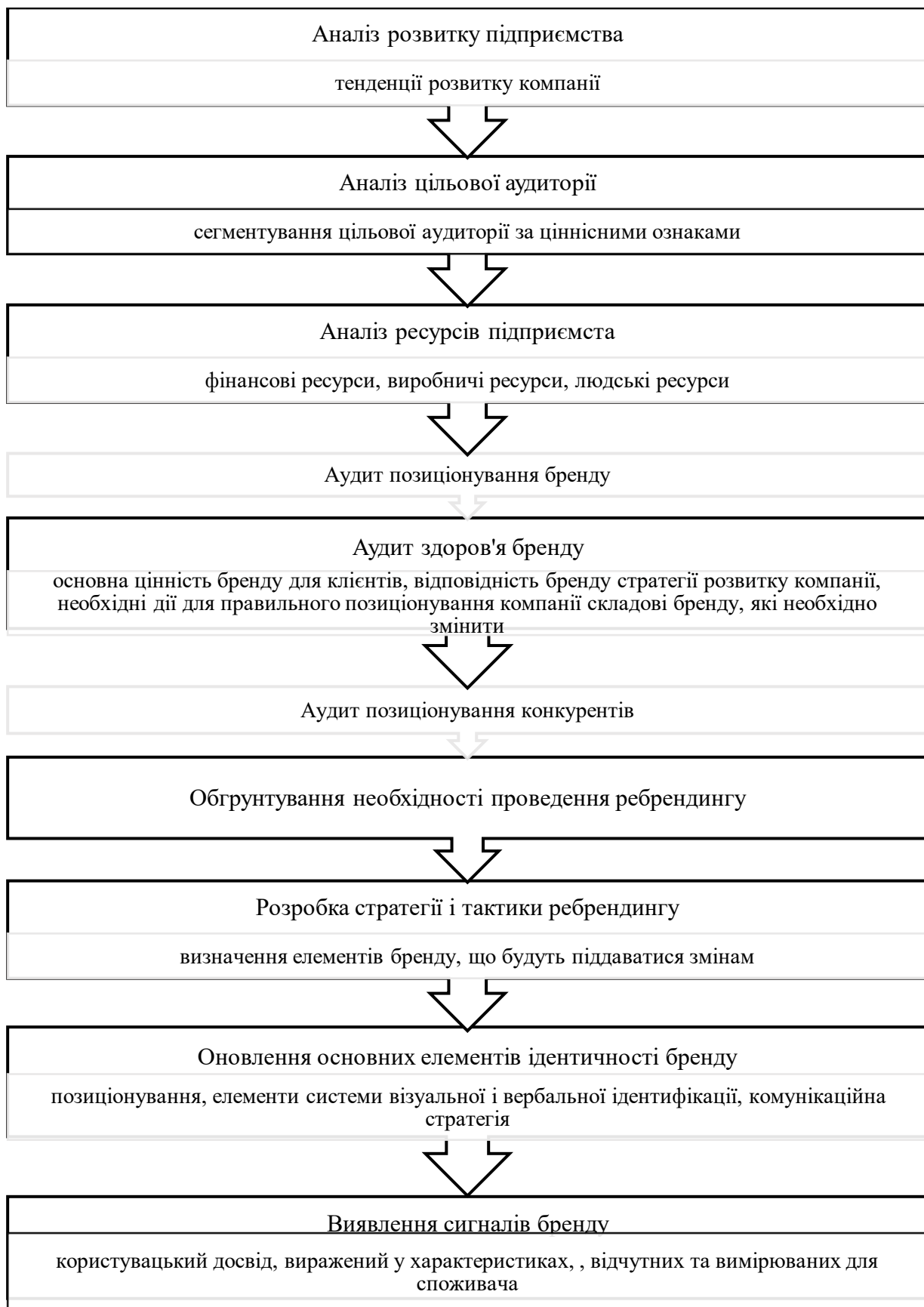


Рисунок 1.1 - Етапи проведення ребрендингу [сформовано автором]

Так у спеціаліста формується повне бачення ринку, цільової аудиторії, конкурентної ситуації та з'являється можливість сформувати сильний бренд, що буде зрозуміло у межах декількох років.

Ребрендинг –це корекція концепції бренду (позиціонування плюс\або ідентичності) тому в аудиті і в схему ви маєте говорити і про позиціонування і про ідентичність.

Ребрендинг за моделлю S-brand Писаренко та Длігач включає наступні етапи:

1. Розробка стратегії і тактики ребрендингу (стратегічне позиціонування бренду (відбір цільових сегментів, ідентифікація цільових конкурентів, позиціонування).
2. Оновлення основних елементів ідентичності бренду (ключова ідея бренду, індивідуальність бренду, асоціації та цінності бренду), оновлення атрибутів бренду (нові елементи системи візуальної і вербальної ідентифікації, нова комунікаційна стратегія бренду).
3. Визначення сигналів сприйняття та донесення до аудиторії сенсу ребрендингу. [5] [13]

Компанія має володіти актуальним і повним баченням свого споживача. У кожного споживача є своє власне уявлення про те, що представляє собою конкретний бренд і в якій ситуації його краще і зручніше буде використовувати. В результаті накопиченого досвіду придбання і використання товару у споживача формується певний набір марок, найбільш придатних до конкретної ситуації.

Відповідно, коли мова йде про репозиціонування бренду, дуже важливо не тільки виявити необхідні функціональні і емоційні потреби цільової аудиторії (які мотивують до купівлі), а й зрозуміти, яке позиціонування дозволить виділити бренд серед конкурентів та зайняти у свідомості споживача певну комірку. Для цього формують карти позиціонування та орієнтуються на аналіз споживчих вподобань (наприклад, домінуючі бренди намагаються виявляти та розвивати зв'язок «атрибут-потреба»).[13]

Вдалий ребрендинг передбачає «схвалення» цільовою аудиторією нових характеристик бренду. Ребрендинг завжди означає зміни певних атрибутів товару. До них відносяться: інструменти ідентифікації (ім'я, логотип, слоган, товарний

знак), зовнішній вигляд продукту (дизайн, упаковка, шрифт, колір, можливо персонаж), безпосередньо продукт (характеристики, особливості, призначення).

Необхідно побудувати правильний перехід між двома поданнями про марку: тим, що вона являє зараз в очах аудиторії і тим, що компанія прагне побудувати в результаті ребрендингу. Якщо оцінка ресурсів компанії говорить про те, що деякі етапи ребрендингу не можуть бути реалізовані у сучасних умовах, є можливість створення проміжного позиціонування, яке дозволить розподілити процес реалізації стратегії ребрендингу у часі, щоб б не зменшувати якість впровадження кожного етапу. За таких умов етапи репозиціонування виглядатимуть наступним чином (див. рис. 1.2):

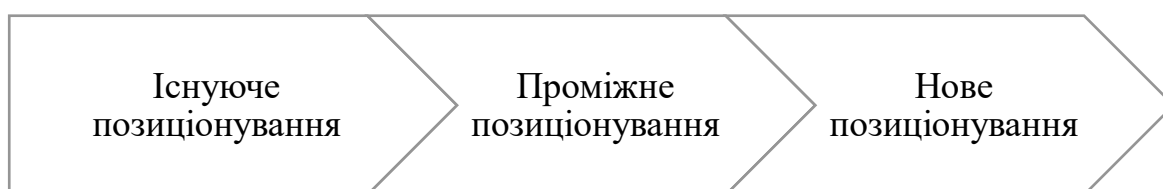


Рисунок 1.2 – Векторний розвиток бренду

Після того, як нова позиція бренду розроблена, необхідно переконатися в можливості виконання нових обіцянок бренду. Для цього маркетинговий відділ компанії повинен виконати три пункти.

- Виявити «сигнали», за якими споживач в процесі придбання та використання товару розуміє, що бренд виконує свої обіцянки.

Під «сигналами» розуміються характеристики, властивості і результат від використання товару, які можуть бути відчутні і вимірні споживачем.

Виявлення правильних «сигналів» допомагає зосередити зусилля в розробці продукту на корисні властивості, здатних в майбутньому забезпечити лояльність цільової аудиторії.

- Розробити програми підтримки товару для виконання виявлених «сигналів».
- Розробити програми контролю за виконанням виявлених «сигналів».

Впровадження суворого контролю якості дозволить на постійній основі збирати і обробляти інформацію про рівень задоволеності споживача, а також дасть можливість швидко зреагувати на негативний досвід і прийняти коригуючі заходи.

## 1.2 Особливості стратегії ребрендингу у цифровому середовищі

У сучасній економіці управління брендом поступово перестає сприйматися тільки як спосіб ідентифікації або правового захисту продукції виробника і набуває стратегічної значимості в процесі управління компанією і досягнення бізнес-цілей. Новітні тенденції, такі як глобалізація, поширення Інтернету, поява 5g інтернету та світовий курс на покриття мобільного інтернету на більшості територій країн світу змушують компанії будувати свій бренд у цифровому середовищі, приділяючи цьому навіть більше уваги, ніж побудова класичних брендів офлайн. Доступність інформації для клієнтів з будь-якої точки світу, поступове розмиття культурних бар'єрів та особливості споживання молодих поколінь Z та Альфа, що вже через десяток років будуть складати основну частку споживання товарів та послуг на світовому ринку – глобальні фактори, що стануть каталізаторами швидкого росту компанії, або навпаки, витіснять її з ринку за неспроможністю конкурувати з іншими брендами. Грамотне управління брендом у цифровому середовищі має позитивний вплив на розвиток компанії у довгостроковій перспективі, а також на її силу через можливість масштабування бізнесу (такий бренд має більше можливосте стосовно виходу на нові території, оскільки він залишає за собою значний слід у цифровому середовищі), довіру споживачів, ріст та показника цінності життєвого циклу клієнта (Life Time Value) клієнта (побудова бренду завжди супроводжується формуванням довгострокових стосунків з клієнтом, що підкріплюються довірою, участю бренду у житті користувача та певну залежність), ріст кількості шанувальників, лояльності клієнтів за рахунок прозорості компанії

та розширеної можливості формування потужного позиціонування, що може забезпечити сильну конкурентну позицію (див. рис. 1.2).

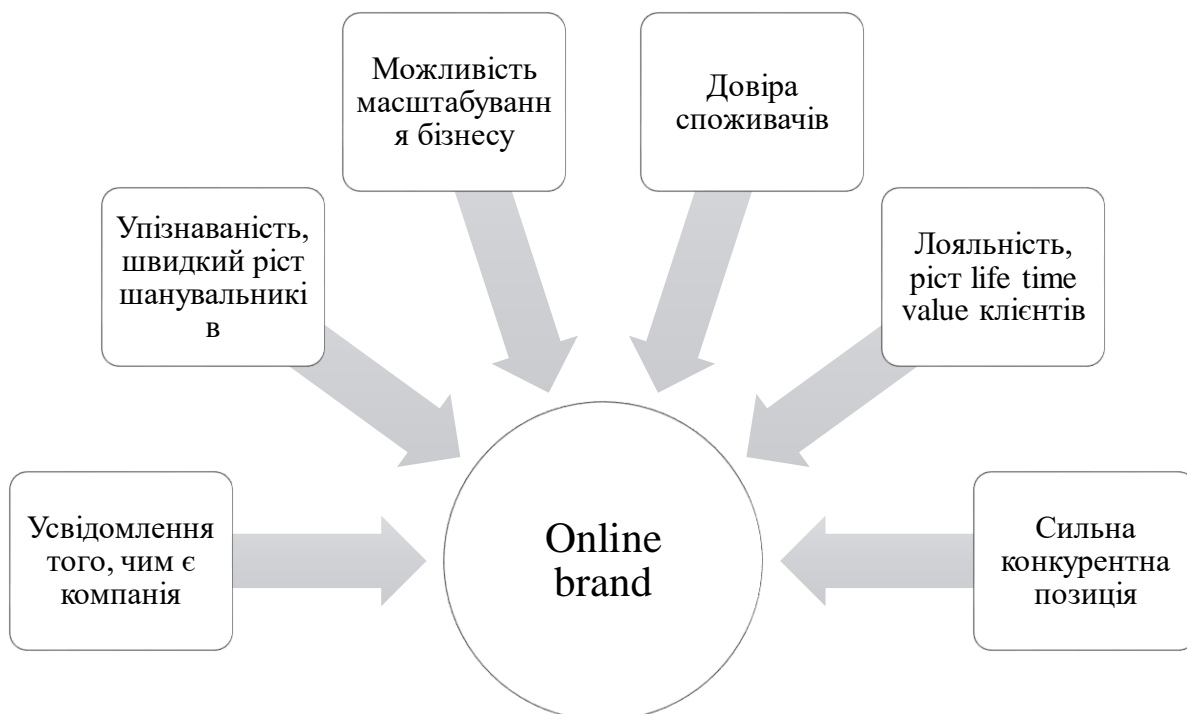


Рисунок 1.2 – Вплив бренду у цифровому середовищі на діяльність компанії

[Джерело: сформовано автором]

Як було визначено у попередньому розділі формування бренду має багато етапів, а отже і багато складових. Побудова бренду класичного та у цифровому середовищі мають однакову основу, проте при побудові бренду у цифровому середовищі необхідно враховувати додатково декілька складових, таких як паралельна робота над створенням персонального бренду CEO (Chief Executive Officer) та топ-менеджменту компанії, а також необхідно враховувати особливості побудови комунікаційної стратегії, що має враховувати омніканальний шлях споживача до прийняття рішення про купівлю, незалежно від того, який товар чи послугу пропонує компанія.

До найважливіших складових бренду, яким варто приділити особливу увагу при побудові цифрового бренду відносимо ідентичність та позиціонування, голос бренду та архетип бренду. Це ті складові, без яких побудова сильного бренду не можлива. (рисунок 1.3).



Рисунок 1.3 – Бренд у цифровому середовищі  
[Джерело: сформовано автором]

- Позиціонування. Стратегія, що формує позицію бренду у свідомості споживача (його сутність та репутація)
- Голос бренду (це тональність, яка використовується в комунікації зі споживачем; внутрішні правила взаємодії компанії з аудиторією, єдині для всіх каналів: сайту, поштової розсилки, соціальних мереж і навіть дзвінків по телефону; складаються з вимог до стилю мови, форми і подачі корпоративної інформації), унікальної ідеї, типографіки, як інтерпретацію голосу бренду, кольорову палітру, логотип, історію бренду. Додатково сюди можна віднести також бренд бук, хоча це і сприймається, як окрема складова.



- Архетип бренду (поведінкові характеристики, якими був би наділений ваш бренд, якщо він був би людиною Цей інструмент формується на основі результатів проведення глибинного дослідження цільової аудиторії та визначає манеру спілкування бренду з клієнтом у всіх каналах, що застосовує комунікаційна стратегія)

- Персональний бренд CEO і Топ-менеджменту. Цифровий бренд передбачає, що комунікація з аудиторією здійснюватиметься переважно саме у цифровому середовищі, де для будь-якого споживача відкрита можливість отримання даних про компанію, відгуки клієнтів, а також уся інформація про співробітників компанії. За таких умов люди, що займають керівні позиції у компанії стають часткою бренду та повинні дотримуватися цінностей власної компанії навіть ведучи особисту сторінку у соціальних мережах. Це потужний інструмент формування довіри та лояльності сучасних споживачів, які перенасичені інформацією, рекламними повідомленнями, цінують непідробну та щирі комунікації з брендом та мають широкий вибір завдяки діджиталізації. Займатися побудовою персонального бренду може як сам керівник, так і PR-спеціаліст. Мережа LinkedIn, призначена для ділових контактів визначає такі фактори побудови персонального бренду:

1. Визначення цільової аудиторії, на яку буде направлена комунікація (оскільки аудиторія бізнесу керівника та самого керівника часто можуть не співпадати).
2. Регулярна публікація оригінального контенту у соціальних мережах на своїй сторінці та підтримка дискусій. Не достатньо буде процитувати спеціаліста світового рівня, або прокоментувати статтю. Необхідними діями є генерування оригінального контенту, яким люди захочуть поділитися або прокоментувати (актуальні теми, що стосуються бізнесу керівника, світових ринків, професійної сфери і т. д). В залежності від сфери діяльності керівника формуються і теми публікацій, проте дуже обережно необхідно ставитися до гострих питань політики та релігії. У цифровому середовищі дуже просто відстежити будь-що, тому варто бережно ставитися до того, який слід керівник

залишає у цифровому середовищі. Халатне ставлення до таких речей може зруйнувати репутацію.

3. Співпраця з медіа ресурсами. Медіа ресурси зазвичай мають широку аудиторію, адже це основне джерело новин. Люди шукають корисну інформацію або вирішення своїх проблем. Керівник – це професіонал, для того, щоб підтверджувати свою експертність бажано періодично публікуватися у авторитетних медіа да буди членом відповідних спільнот, щоб формувати імідж потужного спеціаліста, знанням якого можна довіряти, людини, яка має вплив на сучасний стан речей.
4. Соціальна діяльність. Довіряти персональному бренду для споживачів простіше, ніж довіряти бренду компанії, оскільки у другому випадку люди підсвідомо відносять до реклами, хоча і віддають перевагу тим компаніям, що займаються соціальною діяльністю. Якщо такою діяльністю займається людина особисто (це можуть бути проекти не пов'язані з його основною сферою діяльності) споживач ідентифікує це радше як використання власних ресурсів на благо суспільних інтересів, а отже і компанії, якою керує така людина, можна довіряти. [7]

- Омніканальність (присутність бренду в усіх каналах цифрового середовища, де є активною його цільова аудиторія (якщо це має сенс) з урахуванням користувацького шляху. Фактично омніканальність можна визначити як багатоканальний підхід до продажів, який забезпечує клієнта інтегрованим досвідом взаємодії з брендом. Важливо розділяти поняття «омніканальність» та «мультиканальність». Різниця у глибині інтегрованості. Хоча мультиканальне спілкування просто передбачає використання максимальної кількості каналів для взаємодії з клієнтами, омніканальне спілкування відбудовує всі канали навколо клієнта, щоб забезпечити послідовний, інтегрований досвід у кожній точці дотику. Тобто для мультиканальних комунікацій використовується кілька каналів, але не всі мультиканальні комунікаційні стратегії мають інтегрований омніканальний вплив на взаємодію з клієнтами. Для прикладу наведемо рекламну кампанію бренду взуття Timberland. Вони ініціюють зв'язок з клієнтом, використовуючи

комунікаційні технології, що дозволяють користувачам наводити свій мобільний пристрій на спеціальний чіп, який безконтактно передає інформацію між двома пристроями, відповідно клієнт може повністю ознайомитися з товаром без участі продавця. Timberland використовує цю технологію у своїх магазинах, даючи покупцям планшет, який можна притиснути до продуктів та вивісок у всьому місці. Коли планшет притискається до чіпа, на ньому відображається інформація про цей товар або пропозицію. Клієнти не повинні шукати продавців у магазинах для отримання додаткової інформації, і вони можуть легко переглянути пропозиції, що пропонуються для кожного товару. Оскільки покупці продовжують шукати різні товари, програмне забезпечення для персоналізації починає пропонувати користувачеві пропозиції щодо товару на основі їх історії покупок. Це створює більш індивідуальний досвід для клієнта, а також виділяє товари у магазині, які можуть бути не дуже популярними. [15]

Інструментарій сучасної стратегії бренду істотно розширився, надавши нові можливості для взаємодії зі споживачами. У мережі Інтернет можна створювати і транслювати відео, з'явилися інтерактивні онлайн-ігри, інтерактивне телебачення, мобільні додатки, соціальні мережі, блоги, форуми, QR-коди і т. д. Все це призвело до тому, що брендинг в даний час вирішує безліч нових завдань, пов'язаних з використанням утворених інструментів, і, відповідно, здійснює нові функції, які до цього не практикувалися.

Інтернет є унікальним середовищем, завдяки якому в режимі реального часу можна отримати чіткі дані про ставлення споживача до бренду, вибудувати систему переваг відвідувачів. До основних характеристик бренду у цифровому середовищі як засобу глобальної маркетингової комунікації, можна віднести (див. рис. 1.4):

- 1) інформативне наповнення web-сайту компанії і контент як окрема цінність для споживача (текстовий, аудіо, відео, тощо)
- 2) миттєвий діалог зі споживачем та іншими ЦА;
- 3) персоніфікація повідомлень конкретному користувачеві (споживачеві) залежно від його демографічного і соціального портрету;
- 4) можливість інтерактивної взаємодії

5) можливість залучати споживача до розвитку бренду – UGC – user generated content, тощо.

Тут варто розглянути усі основні канали діджитал середовища, що впливають на побудову бренду. Зазначимо, що даний список не є вичерпним та буде розширюватися з розвитком цифрового середовища. (див. рис. 1.4)

#### Social Media Marketing

- Facebook / Instagram, Linkedin, Twitter, Pinterest
- Чати (Massanger, Telegram, Snapchat, Viber Itc)
- Контент менеджмент

#### Управління репутацією бренду

- Посилання авторитетних джерел
- Каталогиз відгуками
- Форуми і т.д.

#### E-mail marketing

- Використовується для обміну новин, пропозиціями товарів, випусками продуктів та іншою відповідною інформацією. Кампанія електронною поштою часто використовується разом з іншими формами контент-маркетингу, такими як платний пошук або кампанія в соціальних мережах. Нові публікації в блогах також часто надсилаються електронною поштою.

#### Public Relations

- Платне або безкоштовне розміщення статей у авторитетних ЗМІ, які читають представники цільової аудиторії бренду)
- Спільні проекти / колаборації з іншими брендами
- Соціальні проекти

Рисунок 1.4 – Інструменти (канали та способи комунікації), що використовуються для побудови бренду у цифровому середовищі [Джерело: сформовано автором]

Для брендингу з технічної точки зору важливі такі характеристики Інтернет-ресурсу, як:

1) конфіденційність особистої інформації про відвідувачів Інтернет-ресурсу (наприклад, інформація про покупців інтернет-магазинів).

2) безпека здійснення грошових транзакцій, оскільки чималу кількість покупок товарів і послуг здійснюється в онлайн-режимі.

Бренди у цифровому середовищі можна класифікувати наступним чином:

1. InsideBrand (Інсайд-бренд) - бренди, які будуються виключно у цифровому середовищі. Це соціальні мережі, ресурси для пошуку роботи, авто, нерухомості і т.д.

2. OutsideBrand (Аутсайд-бренд) - бренди, в просуванні яких цифрове середовище виступає як допоміжний інструмент. Сьогодні завданням таких брендів є переформатування своєї комунікаційної стратегії з точки розподілення рекламного бюджету на користь каналів цифрового середовища.

Риса, на яку необхідно звертати увагу за сучасних умов – це розподілення трафіку по цифровим каналам. Воно має бути відносно рівномірним, оскільки є відомо, що може трапитися. З розвитком мережі розвиваються і способи взлому особистої інформації, непостійність тенденцій, непостійність поведінки користувачів та інше. Неможливо бути впевненими у тому, що один з каналів трафіку за певних причин просто перестане використовуватися користувачами. Як приклад можна привести соціальну мережу «Вконтакті», яка внаслідок політичної ситуації, що сформувалася в Україні, припинила своє існування. При цьому багато українських брендів втратили дуже значний канал комунікації з клієнтами, тим самим миттєво зменшивши прибуток як за рахунок втрати каналу залучення клієнтів, так і за рахунок переформатування рекламної кампанії під новий канал комунікації.

Інтернет, як середовище для реалізації стратегії бренду, має ряд відмінних особливостей від традиційного стратегії бренду: [13]

1. Можливості комунікації. Інтернет дає широкі можливості для комунікації компанії з цільовою аудиторією, оскільки компанії в мережі можуть дати велику кількість інформації як текстової, так і відео-, аудіоінформації. Компанія

безпосередньо може спілкуватися зі споживачами, а використання цифрового середовища дозволяє отримати миттєвий зворотний зв'язок від споживача.

2. Низька вартість. Цифрове середовище дає можливість створити відомий бренд, витративши на нього невеликий бюджет. У будь-якому разі, витрати на одного лояльного споживача будуть набагато нижче, ніж при використанні традиційної стратегії бренду.

3. Вимірність. Важливим є і те, що цифрове середовище дозволяє відслідковувати статистику і прогнозувати результати. Наприклад, дізнатися, яка відвідуваність сайту і рекламних майданчиків (при цьому визначити портрет цільової аудиторії), відсоток відмов відвідувачів (тобто відвідувачів, які не зацікавилися, вийшли одразу після потрапляння на сайт компанії), кількість відгуків цільової аудиторії та статистику їх запитів про бренд, а також багато іншого.

4. Оперативність. Цифрове середовище стало найоперативнішим джерелом інформації. Наприклад, про бренд в мережі може ніхто не знати, але через деякий час популярні Інтернет – ЗМІ про нього почнуть писати, обговорювати в соціальних медіа.

5. Технологічність. Цифрове середовище – технологічне і високоінтелектуальне. Зараз компанії можуть створити мультимедійні сайти, вони інтегруються в соціальні медіа, створюють брендovanі ігри, оперативно поширюють вірусну рекламу і т.д.

6. Таргетинг. Є ще одна позитивна риса цифрового середовища – таргетинг цільової аудиторії та створення персоналізованих пропозицій. Мережа дозволяє зосереджувати свої сили тільки на певній цільовій аудиторії, сегментуючи її за різними характеристиками, такими як вік, стать, інтереси і т.д., при цьому рекламне повідомлення буде персоналізоване.

Головним засобом просування бренду у цифровому середовищі, як правило, є офіційний сайт компанії, сторінка на Facebook/Instagram. Цільова аудиторія приділяє офіційному сайту фірми максимальну увагу. По-перше, він дає можливість донести до споживачів цінності та переваги бренду. По-друге, саме він

цікавить потенційних покупців найбільше. На сайті повинна бути зручна навігація, зміст сайту має бути інформативним, дизайн повинен відповідати дизайну бренду.

Відомо, що близько 80% користувачів Інтернету займається пошуком інформації. Соціальні мережі є найбільш відвідуваним видом Інтернет-ресурсів. Вони можуть також стати гарним інструментом у просуванні бренду в мережі Інтернет. Для того, щоб просування бренду стало успішним в соціальних мережах, бренду необхідно створити контент, який є цікавим для користувачів.

Головними перевагами просування бренду в соціальних мережах є:

1) користувачі знаходяться в комфортних умовах. Оскільки соціальні мережі є частиною життя більшості населення, у потенційного споживача є певні переваги для отримання інформації. В свою чергу, задоволений споживач зможе залучити друзів до продукції даної компанії, не виходячи з соціальної мережі;

2) швидкість передачі інформації в соціальних медіа дуже висока, а отже, результат від просування бренду настане через досить невеликий період часу;

3) соціальні мережі забезпечені безліччю інструментів і мають різні функції;

4) просування бренду компанії в соціальних мережах - це ознака просунутого і цікавого бренду.

Просуванню бренду у цифровому середовищі будуть також сприяти конкурси та статті на ресурсах, що є близькими по тематичної спрямованості до даного бренду. Розміщення статей, які присвячені продукції компанії, буде дешевше, ніж статті в друкованих виданнях. Також варто зауважити, що читачів онлайн-видання може бути більше завдяки більшій його доступності, цільова аудиторія бренду може розширитися.

Бренди в реальному житті обмежені своїми фізичними параметрами. Бренд у цифровому середовищі не має кордонів, він є глобальним. У віртуальному просторі ні фізичні параметри, ні географічні, ні часові межі не приймаються до уваги. Він обмежується тільки способами комунікації з користувачем.

### 1.3 Специфіка побудови брендів для підліткової аудиторії

Конвенція про права дитини визначає, що «підлітковий вік – це етап життя, що характеризується зростаючими можливостями, здібностями, прагненнями, енергією і творчістю, але і значною вразливістю. Підлітки є рушіями змін і одним з ключових чинників і ресурсів, здатних позитивно вплинути на власні сім'ї, громади та країни». [16] Сучасне покоління дітей відрізняється від попереднього покоління способом сприйняття світу завдяки тому, що вони виростили у цифровому середовищі. Тому можна припустити, що вони досягають зрілості раніше. Виходячи з цього у подальшому тексті роботи поняття «підліток» буде застосоване до дітей віком від 8 років, на відмінно від класичного сприйняття цього поняття, як ідентифікація дітей віком від 10 до 18 років.

Покоління Альфа – це діти народжені після 2010 року в епоху активного розвитку технологій та повної діджиталізації світу. Підліткова аудиторія 8-15 років поєднує у собі характеристики поколінь Альфа та попереднього покоління Z, проте все ж більше тяжіюче до першого. На сьогодні цю демографічну групу можна вважати окремим та повноцінним сегментом ринку. Для розуміння специфіки роботи з ним, необхідно виявити ряд особливостей поведінки та сприйняття інформації покоління Альфа у цифровому середовищі:

1. Підлітки не прив'язані до місця, часу, простору, людей. Вони мають доступ до більшої кількості технологій, інформації та зовнішніх впливів, ніж будь-яке покоління до них. Очікування у комунікації з брендом для них неприпустиме. Не отримуючи відповіді найближчим часом, вони втрачають цікавість та йдуть до іншого бренду.
2. 24% підлітків проводять більше часу з друзями в інтернеті, аніж особисто, використовуючи при цьому декілька соціальних мереж одночасно. Проте 57% батьків вважають, що онлайн сприяє спілкуванню з однолітками у позитивному ключі. Частка підлітків, що грають в онлайн ігри також зростає з кожним роком досягаючи 87%. У середньому більше 50% заявляють, що використовують функції



онлайн-чату в грі для спілкування з іншими підлітками, при чому вони більше ніж удвічі частіше спілкуються в чаті з людьми, яких вже знають поза грою. [8][9]

3. Для їх світосприйняття характерний розпад гендерних норм та прагнення до мультикультуралізму, на відмінно від їх батьків.

4. Вони прагнуть до ідентичності, що робить їх сміливішими за попередні покоління. Вони сприймають блогерів різних соціальних мереж, як наставників, що надихають на створення аудіо та відео контенту. Для 40% підлітків 5-15 років створення відео – одна з найпопулярніших онлайн-активностей, тоді як 15% створюють власну музику в Інтернеті. [8]

5. Вони мають деяке сформоване ставлення до реклами у діджиталі. 65% підлітків 12-16 років усвідомлює, що блогерам можуть платити за підтримку продукту. 69% піддають сумнівам правдивість інформації на сайті чи у додатках. 30% повністю довіряють веб-ресурсам, що були відображені пошуковою системою на перших позиціях у відповідь на їх запит. Лише 30% відрізняють платну контекстну (пошукову) рекламу у браузері. [8]

6. Підлітки мають вплив на прийняття рішення про купівлю батьками товарів та послуг. Серед 8000 тисячолітніх батьків у всьому світі з дітьми від 4 до 9 років 65 відсотків заявили, що звички їх дітей вплинули на останню покупку. Близько 27 відсотків з них сказали, що запитували думки своїх дітей, перш ніж купувати новий телевізор, ноутбук, планшет чи телефон.

7. Вони мають посилену тривожність стосовно невизначеності власного майбутнього, через що можна спостерігати проблеми з психічним здоров'ям. Психологи називають це синдромом втраченої вигоди, що говорить про те, що такі діти будуть довше вчитися і залишатися з батьками, проте можуть за життя опановувати до 5 професій. [9]

8. 66% хочуть купувати у компаній, які роблять світ кращим. Зважаючи на те, що більшість з них поки не має можливості самотійно приймати рішення по купівлю, Альфа не дочекаються моменту, коли матимуть власні кошти та зможуть купувати самотійно. 18% дівчат та хлопців купували б товар, що не має

пластикової упаковки, оскільки вона чинить негативний вплив на навколишнє середовище.

9. Завдяки батькам-мільеніалам, які люблять розповідати про своє життя в соцмережах, Альфа встигли залишити «цифровий слід» ще до народження, але самі почнуть більше інших думати про кібербезпеку і свою репутацію, у них високий рівень цифрової грамотності, тому ввести їх в оману через використання підставних акаунтів буде складніше.

10. Альфи також звикли до голосових повідомлень, голосових помічників, оскільки для них це простіше, тому вони відсилають голосові повідомлення та активніше слухатимуть подкасти, ніж інші покоління. Це означає, що брендам необхідно починати думати про те, чи потрібно їм створювати власний голос, який буде представляти бренд у цифровому середовищі, чи повинен цей голос бути чоловічим та жіночим. Хоча зважаючи на вищезазначений факт про те, що для покоління Альфа гендерне питання стирається, то і упереджень стосовно розробленого для бренду голосу не має бути. Проте варто пам'ятати, що це відноситься лише до компаній, що працюватимуть саме з цим поколінням. [17]

11. Альфа виростають у часи, коли у цифровому середовищі переважає mobile first, і з часом вона лише посилюватиме свій вплив. Для цього покоління порівняння двох продуктів змінює свою структуру, оскільки раніше користувач мав більше можливостей у порівнянні двох продуктів шляхом відкриття паралельно двох вкладень у ПК версії. На смартфоні цей процес значно ускладнюється, тому не видаватиметься привабливим для користувача і скоротить час вибору найкращого продукту.

Для сучасних підлітків YouTube – пошукова система №1. Вони сприймають інформацію візуально, а отже для бренда з такою цільовою аудиторією дуже важливо мати індивідуальний візуальний стиль, що відповідатиме інтересам ЦА. Є ряд соціальних мереж, де підлітки взаємодіють з брендом, зчитують його та, відповідно, формуючи повну картину вражень та вирішують, чи цікаво їм взаємодіяти надалі: Instagram, Tik Tok, Telegram. Єдиний спосіб залишитися у

контакті з представником цього покоління – стати частиною його життя. Для цього можна використати декілька інструментів:

- Власний додаток, який створить можливість персоналізації та гейміфікації будь-яких процесів;
- Telegram-канал, який стане своєрідним майданчиком для спілкування між підлітком, однодумцями та брендом;
- Фото та відео-контент, до якого підлітки захочуть долучитися та взяти участь у його створенні.

Для наочності варто розглянути класичну воронку продажів для дорослої аудиторії батьків та подивитися, на яких етапах комунікація має бути звернена і на підлітків також (див. рис. 1.5). Враховуючи те, що діти покоління Альфа мають значний вплив на рішення батьків стосовно купівлі, необхідно задіяти канали комунікації, спрямовані саме на дітей на різних етапах воронки, що проходять батьки. Як видно з рисунку, має сенс підключати вплив на дитячу аудиторію на всіх етапах, етапу дії. Це єдиний етап, де здійснення впливу не видається можливим. Такий підхід дозволить посилити наміри про купівлю батьків та сформувати лояльне відношення дитини до бренду ще до придбання товару або послуги, а також збільшує шанси на повторну купівлю. [12]

Для старшої аудиторії від 13 років є можливість показувати рекламу у Facebook та Instagram дозволяє запускати рекламу на підліткову аудиторію від 13 років, виключаючи рекламні цілі, що розуміють під собою продаж продуктів чи товарів напряду. Це означає, що навіть за таких умов можна формувати воронки продажів, орієнтовано на підлітків, дотримуючись закону України про рекламу та психологічних особливостей роботи з дітьми. Як показує практика ця вікова категорія більш свідомо підходить до аналізу рекламних повідомлень, що вони бачать у соціальних мережах, активно взаємодіють з брендами, якщо зацікавилися їх товарами та послугами.

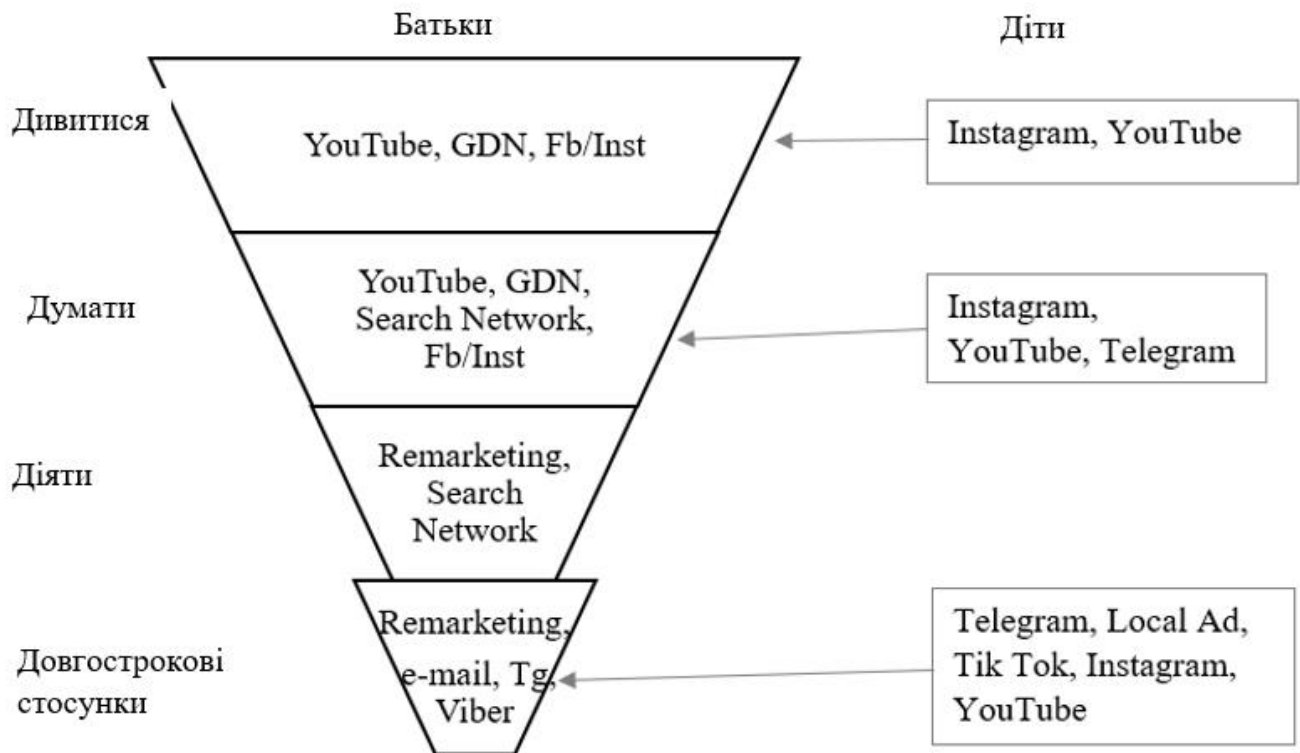


Рисунок 1.5 – Воронка продажів. Батьки та діти.

[Джерело - розроблено автором]

Один з варіантів роботи з такою аудиторією – це побудова карти шляху клієнта (Customer Journey Map (CJM)). Така карта покроково описує досвід взаємодії з продуктом чи послугою у часі з візуалізацією дій, емоцій, відчуттів та поведінки клієнта на кожному з етапів взаємодії. Оскільки ми працюємо з аудиторією підлітків, ціллю такої карти буде саме дослідження емоцій та відчуттів, що виникають, оскільки рішення підлітка частіше приймаються на основі емоційного стану. Враховуючі те, що все ще кінцеве рішення про купівлю приймає мати або батько, завдання бренду - викликати у сильну емоцію, що змусить дитину підштовхнути батьків до купівлі того чи іншого бренду. Окрім того, що карта дає нам можливість побачити картину комунікацію з аудиторією підлітка у цілому, вона ще й спонукає до генерування ідей без втрати контексту.

Основою для побудови карти мають стати дослідження аудиторії: якісні (інтерв'ю, фокус групи, UX-тестування), кількісні (онлайн опитування, статистика

сайту, кабінетні дослідження, обговорення разом з внутрішньою командою. Побудова включає наступні етапи:

1. Визначення етапів шляху клієнта;
2. Детальний опис кожного з етапів (дії користувача, цілі користувача, больові точки, емоції, ідеї та рекомендації стосовно реалізації кожного блоку);
3. Реалізація та коректування (пропрацювання проблемних зон, пріоретизація проблем та рекомендацій, підтримування карт у актуальній формі).

У розрізі сприйняття дитячої та підліткової аудиторії брендів у цифровому середовищі в рамках даної роботи буде доцільно розглянути тренди та тенденції зарубіжних ринків, що орієнтуються на дану аудиторію.

1. У міру того, як споживачі будуть зміщуватися в невеликі, тісно пов'язані один з одним групи однодумців, у брендів з'являться нові можливості для встановлення більш цілеспрямованих і справжніх зв'язків в цих онлайн-просторах. Брендам у цифровому середовищі необхідно ставитися до людей, як до друзів, а не як до перспективного прибутку. Так звані групи за інтересами навколо шкіл і курсів (в тому числі програмування) можуть стати однією з причин звернутися до бренду, повірити йому.
2. Популярності набуває дозвілля з можливістю управління швидкістю. Довжина відео стає менше, швидкість відтворення збільшується. Наприклад, онлайн платформа Coursera дозволяє переглядати курси з прискореною швидкістю для того, щоб не втрачати час на ту частину контенту, яка не представляє для людини жодної цінності.
3. Геймфлюенсери і гейм-індустрія в цілому. Геймери - авторитет для молоді. Вони дивляться їх блоги, намагаються створювати щось схоже, довіряють їх думці та очікують появи особистих роздрібних магазинів інфлюенсерів.
4. Значний вплив на освіту здійснює альтернативна реальність, яку створюють художники, дизайнери та експериментатори, де поєднуються час, простір, енергія та речовина.
5. Викладач з США провів урок з геометрії для сьомого класу в VR-грі Half-Life: Alyx. На початку гри розробники залишили губку і кілька маркерів, якими

можна малювати на склі (див. рис. 1.6). Це нова тенденція, яка починає стрімко розвиватися за західних ринках, оскільки такий формат проведення занять супроводжується високою залученістю учасників навчального процесу, особливо, якщо це стосується дитячої аудиторії.

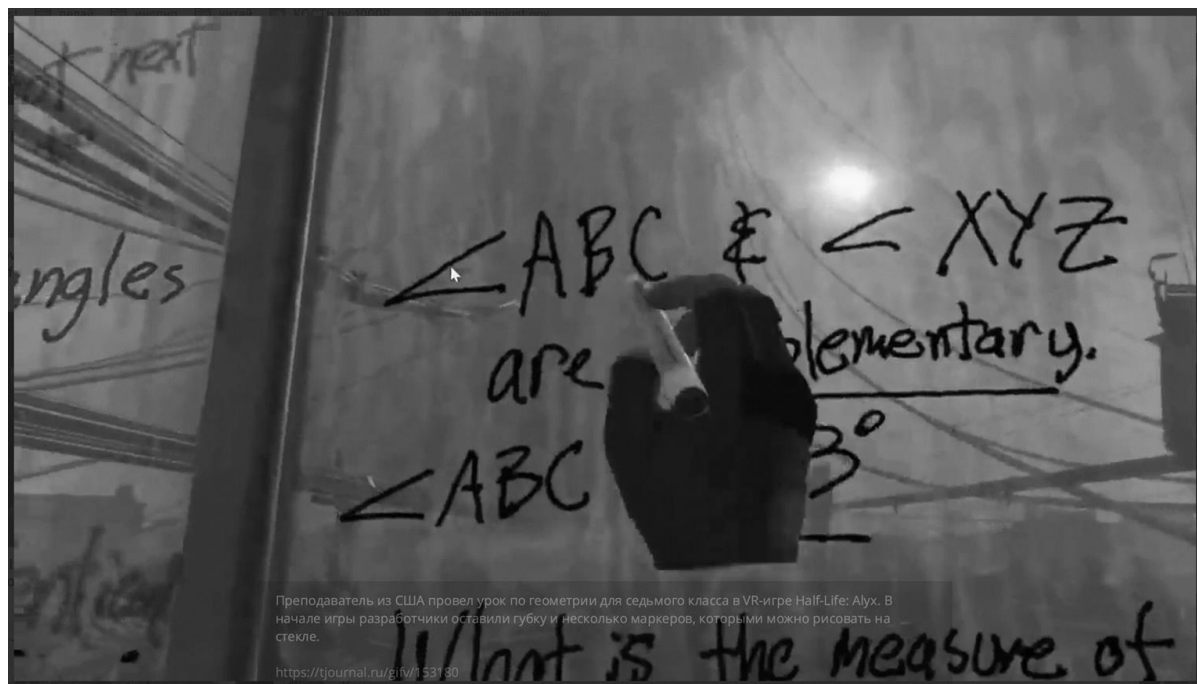


Рисунок 1.6 – Приклад проведення уроку у відео грі

6. Популяризація вивчення програмування через Minecraft. Цей спосіб набув популярності не так давно, проте надзвичайна популярність цього напряму призвела до того, що більшість компаній на ринку, що викладають програмування для дітей підліткового віку додала таку послугу до свого товарного портфелю. Шалена популярність зумовлена самої гри та повністю вибудовування навчального процесу через гейміфікацію.

7. Барселонська школа кодингу і школа в Лос-Анджелесі оновили свою айдентіку в більш позитивному ключі, використовуючи яскраві кольори і прості Шейпи. (див. Рис. 1.7). Такий стиль притаманний сучасним платформам геймінгу, наприклад таким, як Twitch, простий та одночасно яскравий візуальний стиль, що супроводжується інтеграцією зображень – мемів, часто зрозумілих лише підлітковій аудиторії. За таких умов необхідно орієнтуватися у всіх трендах, що

наразі є актуальними серед цієї групи споживачів, щоб так само використовувати їх у комунікації, адже для формування довгострокових стосунків важливо створити імідж дружнього бренду, бути на одній хвилі.

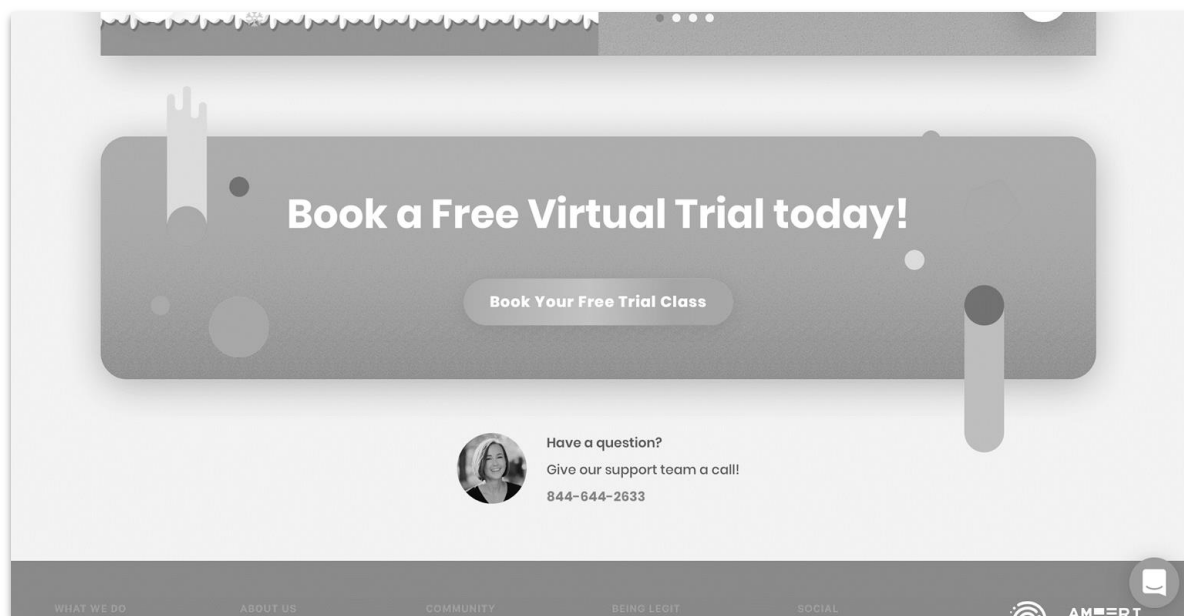


Рисунок 1.7 – Барселонська школа програмування Code School

8. На сайті школи в Лос-Анджелесі безліч візуальних складових демонструє саме фемінна частина аудиторії. Вони використовують дівчат у комунікації, як нових героїв. (див. рис. 1.8).

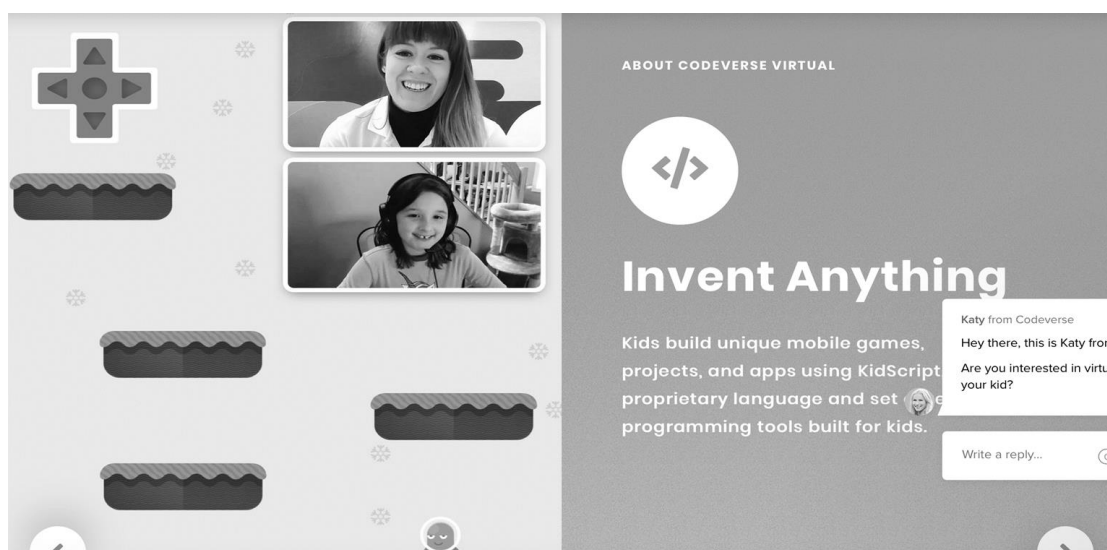


Рисунок 1.8 – Сайт школи програмування Codeverse virtual

У той же час на всіх сайтах, присвячених програмуванню та робототехніці СНГ, найпоширеніший герой - хлопчик.

Враховуючи вищезазначені тренди зарубіжних ринків, які працюють з дитячою аудиторією можна дійти висновку, що в Україні слабо розвинута робота з цією аудиторією, а отже це хороша можливість для побудови сильного бренду, використовуючи досвід розвинених країн.

## Висновки до розділу 1

В умова розвитку цифрового середовища до складових, що формують бренд у свідомості споживача додаються ще дві складові:

- Персональний бренд CEO і Топ-менеджменту (потужний інструмент формування довіри та лояльності сучасних споживачів, які перенасичені інформацією, рекламними повідомленнями, цінують непідробну та щирю комунікацію з брендом та мають широкий вибір завдяки діджиталізації).
- Омніканальність (присутність бренду в усіх каналах цифрового середовища, де є активною його цільова аудиторія (якщо це має сенс) з урахуванням користувацького шляху).

Сучасне покоління Альфа (діти народжені у 2010 – до сьогоднішнього моменту) мають розглядатися брендами у цифровому середовищі, як окремий сегмент, оскільки їх поведінка в інтернеті та їх звички вже зараз дозволяють формувати певне ставлення до бренду, особливо вважаючи, що популяризація цифрового середовища прибирає більшість бар'єрів доступу до дитячої аудиторії. Крім того споживацькі звички Альфа нестимуть глобальні зміни до просування брендів (розвиток голосового формату, екологічність, потреба у швидкій реакції на звернення та відправку товару і так далі).

Було визначено поведінкові особливості дітей у цифровому середовищі та їх сприйняття брендів, вплив на прийняття батьками рішення про купівлю та запропоновано інструменти роботи з цією аудиторією та навіть включення її до



класичної воронки продажів компаній, що продають товари для дітей через батьків. Ще одним запропонованим інструментом у розрізі продумування комунікації з представниками цього покоління – побудова Customer Journey Map для повного розуміння емоцій та вражень, які отримує підліток під час взаємодії з брендом.

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РИНКУ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ ТА ПОЗИЦІЇ КОМПАНІЇ НА НЬОМУ

### 2.1 Аналіз ринку освітніх послуг робототехніки та програмування в Україні

«Аналіз ємності ринку України показав, що потенційний обсяг ринку освітніх послуг робототехніки та програмування складає 98 825 дітей віком від 8 до 16 років по всій Україні. За основу була взята статистика учнів цільового віку у конкретних містах (без урахування сільської місцевості), рівень платоспроможності родин у кожному місті та статистика вподобань дітей щодо вибору технічного напрямку у позашкільній освіті.

На рівні товарно-родової конкуренції, школи позашкільної освіти конкурують з іншими видами навчання, які в аналогічний спосіб задовольняють одну й ту саму потребу – потребу у знаннях. Тому конкурентами школи Robocode на цьому рівні є індивідуальні заняття з репетитором, самонавчання за книжками, інтернетом, спеціальні онлайн-курси тощо. Але переваги групових занять у спеціалізованих школах очевидні, порівняно з вищезазначеними способами навчання : окрім того, що це корисні розваги з друзями, дитина здобуває навички, необхідні для дорослого життя (робота у команді, колективні рішення, навички комунікації).

На рівні товарно-видової конкуренції, школа робототехніки та програмування конкурує з іншими напрямками розвитку дитини. На ринку позашкільної освіти науково-технічного напрямку панує монополістичний тип конкуренції. Оскільки пропозиція представлена великою кількістю шкіл та освітніх платформ, вільний вхід та вихід з ринку, оскільки характерними для нього є низькі вхідні та вихідні бар'єри, можливість впливу на рівень цін, адже найпоширеніший метод ціноутворення на ринку – відносно інтенсивності конкуренції, а також орієнтація на середньоринкову ціну. На сьогоднішній день існує безліч напрямків позашкільної освіти. Школа робототехніки та програмування Robocode відноситься до навчальних закладів науково-технічного напрямку зі спеціалізацією

на 4 дисципліни: робототехніка (embedded), розробка ігор (game dev), розробка програмного забезпечення та веб програмування, тож основних конкурентів обиратимемо також за цим напрямом.»[35]

В Україні працюють такі основні освітні центри з робототехніки для дітей і дорослих (рисунок 2.1):

- Inventor. Абсолютна ринкова частка становить 7,7%;
- ШАГ. Абсолютна ринкова частка становить 12,05%;
- RoboCode. Абсолютна ринкова частка становить 13,6%;
- RobotSchool (Київ, Полтава). Абсолютна ринкова частка становить 5%;
- RoboUA. Абсолютна ринкова частка становить 9 %;
- RoboHouse. Абсолютна ринкова частка становить. 11,2%;
- Академія професій майбутнього. Абсолютна ринкова частка становить 2,4%.

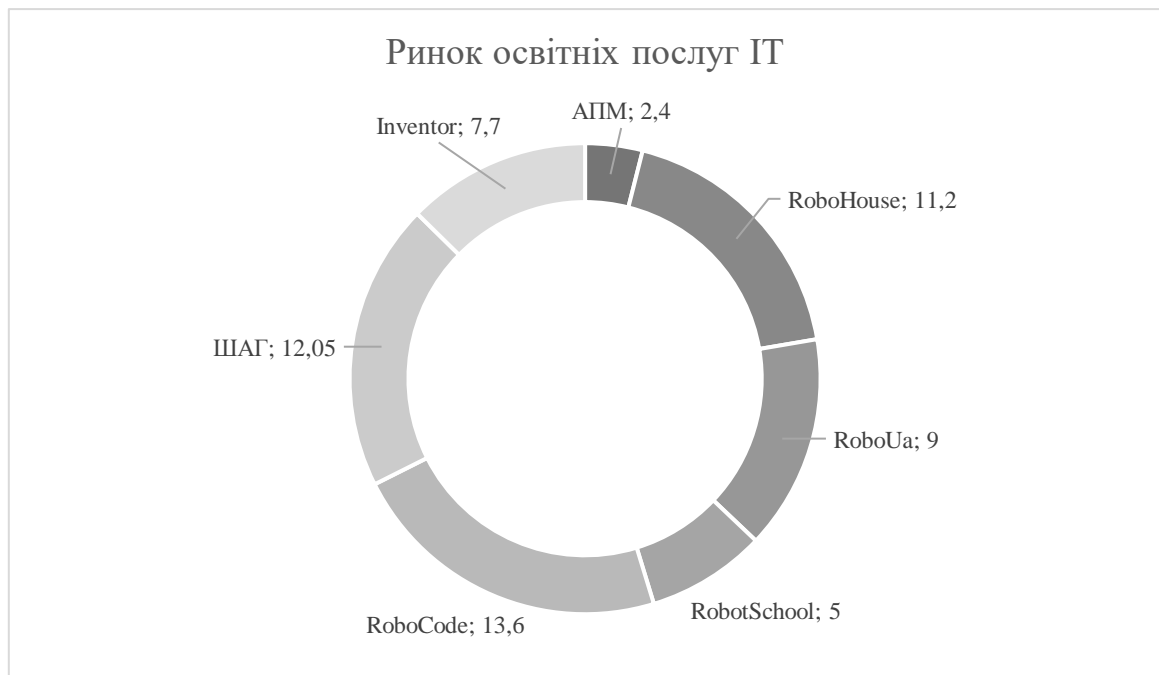


Рисунок 2.1 – Частки ринку основних гравців ринку (Джерело – внутрішні дані компанії Robocode)

Окрім організацій що надають освітні послуги також пропонуються тренінги і семінари, наприклад, «Цитрус» пропонує майстер класи з робототехніки, але це частина рекламної компанії, а не повноцінна програма навчання. Наразі такі курси

не враховуються при аналізі, оскільки мають мізерну ринкову силу і не володіють достатньою кількістю необхідних ресурсів для розширення поля своєї діяльності. Отже, саме центрів з робототехніки можна перелічити небагато, але поступово збільшується кількість закладів, де запроваджують подібні програми, що є значною загрозою для ТОВ «Robocode». Також необхідно враховувати те, що після проходження курсу, споживач (дитина) не повернеться більше до школи, оскільки вже отримав максимум від навчання. Це створює необхідність побудови довгострокових стосунків зі споживачами, емоційної прив'язки до школи, щоб не втратити конкурентні переваги на ринку.

Ринкова сила компанії за кожним напрямом (таблиця 2.1):

- Курси у сфері Game development: абсолютна частка ринку - 18,3%; основний конкурент ШАГ -17,1%;
- Курси робототехніки і програмування для дітей та підлітків – основний вид діяльності компанії на ринку: абсолютна частка ринку 20%, основний конкурент – RoboHous – 18% ;
- Розробка програмного забезпечення: абсолютна частка ринку – 1,4%, основний конкурент - ШАГ – 2.5%;
- Веб-програмування - абсолютна частка ринку – 3%, основний конкурент – RoboUA – 3,7%.

Таблиця 2.1 – Ринкові показники за продуктами компанії [джерело – внутрішні дані компанії Robocode]

№	Показник	Об'єми ринку 2019 р, шт.	Об'єми ринку 2020 р, шт.	Прибуток компанії, млн. дол.	Відносна частка ринку на 2019 р.	Темпи росту ринку, %
1	Розробка програмного забезпечення	2103	3191	0,05	0,56	10,5
2	Курси з робототехніки і програмування для дітей та підлітків	6295	6918	0,69	1,1	9

Продовження таблиці 2.1

№	Показник	Об'єми ринку 2019 р, шт.	Об'єми ринку 2020 р, шт.	Прибуток компанії, млн. дол.	Відносна частка ринку на 2019 р.	Темпи росту ринку, %
3	Курси у сфері Game development	3250	4322	0,20	1,09	13,3
4	Веб-програмування	2980	3320	0,04	0,81	11

Найперспективніший напрям навчання для дітей в Україні на сьогодні – розробка ігор, що логічно, враховуючи особливості вподобань сучасного покоління дітей, а також відносно невелику собівартість послуги, що робить цей ринок привабливішим для конкурентів (відсутність у класі додаткових матеріалів для навчання, крім ноутбука, безкоштовність спеціальних сервісів та движків, що використовуються у процесі навчання).

Дослідження портфелю послуг українських дитячих комерційних закладів показало, що на сьогодні більшість компаній викладають Веб-дизайн – якщо говорити про чисте програмування. У секторі дитячої робототехніки поки більше компаній орієнтується на Лего, оскільки це простіше для дітей, простіше у викладанні та має більш широкий віковий діапазон від 5 років (див. рис. 2.2).

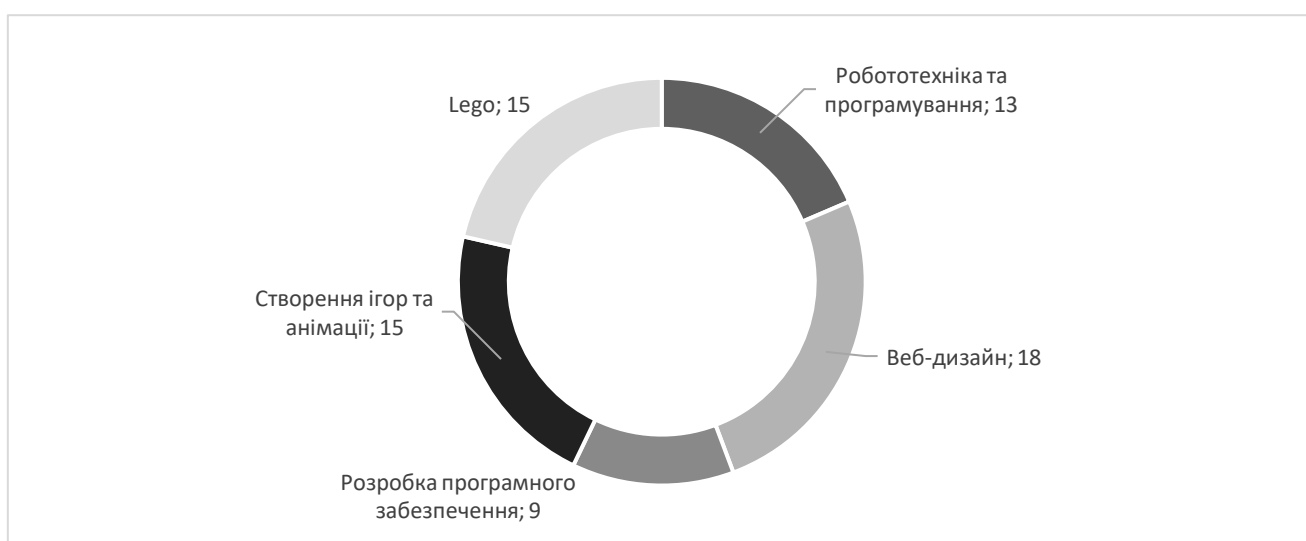


Рисунок 2.2 - Аналіз портфелю послуг 25 компаній в Україні (Джерело – внутрішні дані компанії Robocode)

Оскільки компанія планує виходити на європейський ринок та на англomовні країни, для оцінки перспективи було проаналізовано також і послуги іноземних компаній, що мають схожий спектр послуг. До аналізу було обрано 20 компаній, що базуються у Польщі, Чехії та Нігерії (див. рис. 2.3).

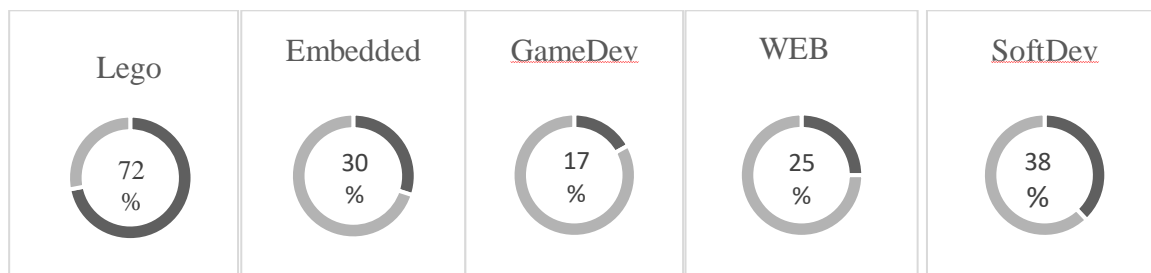


Рисунок 2.3 - Аналіз портфелю послуг 25 компаній в Польщі, Чехії та Нігерії  
(Джерело – внутрішні дані компанії Robocode)

Було визначено, що Європа та країни Америки також в основному орієнтуються на Лего і не мають потужної позашкільної освітньої програми з програмованої електроніки, що значить, що перспектива розвитку у цих країнах привабливіша, ніж у країнах з надвисоким рівнем технологічного розвитку. До таких країн можна віднести Китай та Японію, де робототехніка є ініціативою саме державного сектору, який планує запроваджувати робототехніку, як один з основних предметів у середній загальноосвітній школі, сформовані повноцінні навчальні заклади з такою спеціалізацією. Для визначення кола основних конкурентів серед усіх існуючих необхідно накреслити карту «стратегічних груп» з позначенням на ній стратегічних груп конкурентів. Для створення цієї карти необхідно виділити наступні ключові характеристики, за якими будемо класифікувати компанії-конкуренти:

- Обсяги продажу;
- Якість надання послуги

Відклавши усі необхідні дані по осі x та у отримуємо карту стратегічних груп конкурентів на ринку освітніх послуг робототехніки та програмування України на рисунку 2.4.

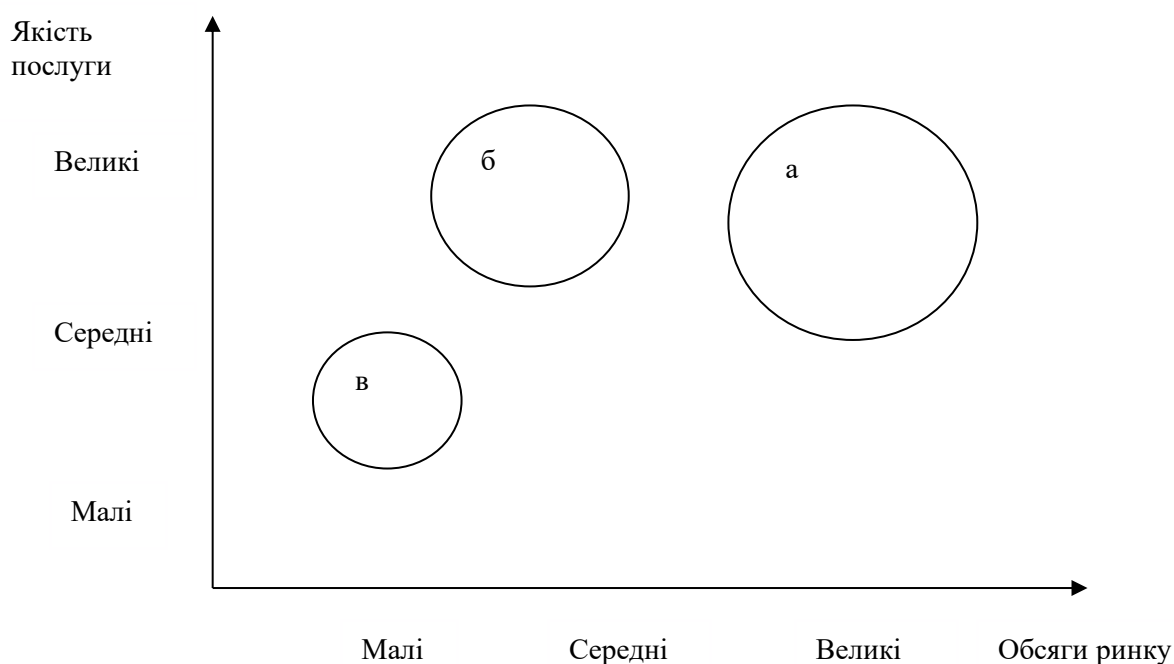


Рисунок 2.4 - Стратегічна карта конкурентів [сформовано автором на основі внутрішніх даних компанії Robocode]

До стратегічної групи «а» віднесемо, RoboHouse, RoboCode, ШАГ.

До стратегічної групи «б» віднесемо RoboUA, Inventor, АІМ.

До стратегічної групи «в» віднесемо Guru IT School та інші курси ІТ, які можна класифікувати, як гуртки.

Розглянемо також показники сайтів обраних конкурентів та порівняємо їх з сайтом досліджуваної компанії. На графіку, отриманого з сервісу SimilarWeb видно, що нинішній сайт компанії програє практично по всім показникам, включаючи трафіку розрізі року, показник відмовлень, середня кількість сторінок, що дивиться користувач за один сеанс, середній час відвідування сайту користувачем за один сеанс. Лідируючі позиції займає школа Inventor, що не надто давно провела ребрендинг та оновила комунікаційну стратегію. На скріні зображена також статистика компанії Voteon, яка перепрофілювалася з дитячої школи робототехніки на продаж програм для викладання в освітніх закладів з використанням власних конструкторів (див. рис. 2.5).

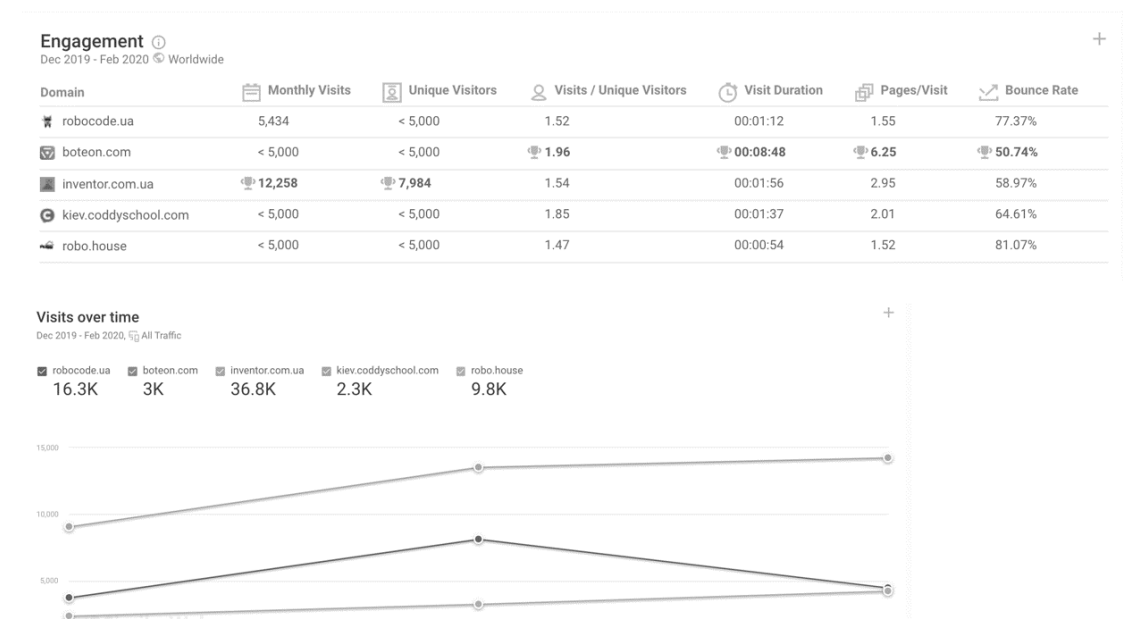


Рисунок 2.5 - Показники сайтів обраних конкурентів та Robocode [джерело - SimilarWeb]

Для подальшого порівняльного аналізу оберемо RoboUa, RoboHouse, оскільки вони являються основними конкурентами аналізованої компанії — мають наближену частку ринку та схожий асортимент послуг за напрямом робототехніки, однакову ЦА.

RoboHouse — компанія, що має тісні взаємозв'язки з магазином «Цитрус», звідки і поступає основне фінансування. Компанія покриває 6 країн світу, в Україні представлена у 25 містах України. Пропонує широкий асортимент послуг, проте не забезпечена необхідною кількістю викладачів для належного функціонування груп дітей. Не фокусується на навчанні лише дітей, охоплює також сектор дорослої робототехніки. Слабкий рівень просування, а отже відсутність побудованої комунікаційної стратегії. Широка база партнерів таких як Google, MainBlock, Dou.ua. Не має чіткого позиціонування.

RoboUA — компанія представлена у 14 містах України. Відкриває одне відділення на місто, формуючи там школу з брендовим оформленням. Більшість навчальних програм побудовані на Лего. Перевагою є те, що на сайті є фіксована



інформація про персонал у тому чи іншому місті, що формує довіру споживача. Позиціонування – хобі, що може стати справою життя.

Обидві розглянуті компанії використовують стратегію «Виклик лідеру» з тією різницею, що перша компанія використовує фронтальні атаки, фактично намагаючись перевершити ТОВ «Robocode». Приклад: запуск безкоштовних вебінарів для дітей з вивчення програмування. Запуск вебінарів відбувся через тиждень після того, як це зробила ТОВ «Robocode». Друга ж компанія провадить флангові атаки по слабких місцях лідера. Приклад: відкриття самостійних шкіл у містах замість маленьких філіалів по всьому місту, які передбачають підписання договору субаренди, а також обмежуватимуть можливість брендового оформлення приміщення.

Порівняння конкурентів проведемо за такими критеріями: кількість навчальних програм, кількість локацій (Київ), актуальність навчальної програми (відповідність сучасним умовам), інноваційний підхід до ведення уроків, якість деталей, з якими працюють учні, додатковий сервіс, шкільні заходи (спільні проекти, змагання між учнями школи за рік), партнерство з іншими школами (інших напрямів), активність клієнтів у мережі ФБ, онлайн навчання, оформлення локації, річні програми навчання, оскільки це основні показники, які визначають якість послуг позашкільної освіти (таб. 2.2). Оцінка виконана шляхом експертної думки та аналітики зібраних даних про кожну школу. Більшість даних про конкурентів зібрано шляхом використання методу дослідження «тайний покупець», що тут дещо змінює своє призначення. При чому для максимальної ефективності, дані таблиці для досліджуваної школи Robocode були зібрані також шляхом використання вищезазначеного інструменту для того, щоб заодно перевірити, як насправді доноситься інформація до споживача на етапі ініціювання контакту з менеджером конкретної школи або працівником call-центру. Було виявлено, що позиціонування школи не доноситься до споживача так як необхідно це робити. Проблема виникає внаслідок того, що не має чітко прописаної системи комунікації з клієнтом з маркетингової точки зору.

Таблиця 2.2 – Порівняння школи робототехніки та програмування «Robocode» з конкурентами

Показник	Одиниці вимірювання	Значення показника			Висновок (Сильна/Нейтральна/Слабка)
		Robocode	RoboUa	RoboHouse	
1	2	3	4	5	6
Позиціонування		Спеціалізація у підлітковому віці	Хобі, що може стати справою життя	Бути інженером у будь-якому віці	
Кількість навчальних програм	Шт.	20	6	17	Нейтральна
Кількість локацій (Київ)	Шт.	17	5	9	Сильна
Актуальність навчальної програми (відповідність сучасним умовам)	Шкала (1-10)	10	8	7	Сильна
Інноваційний підхід до ведення уроків	Шкала (1-10)	10	7	9	Нейтральна
Якість деталей, з якими працюють учні	Шкала (1-10)	9	9	9	Нейтральна
Шкільні заходи (спільні проекти, змагання між учнями школи за рік)	Шт	2	1	1	Сильна
Партнерство з іншими компаніями	+/-	-	-	+	Слабка
Активність клієнтів у мережі ФБ	Шт	19524	4668	4906	Сильна
Наявність системи навчання для викладачів та менеджерів	+/-	+	—	—	Сильна

Продовження таблиці 2.2

Показник	Одиниці вимірювання	Значення показника			Висновок (Сильна/ Нейтральна/ Слабка)
		Robocode	RoboUa	RoboHouse	
1	2	3	4	5	6
Наявність річних програм навчання	Шкала (1-10)	20	8	9	Сильна
Оформлення локації	Шкала (1-10)	5	8	9	Слабка
Конструювання власних роботів для навчання	+/-	+	-	-	Сильна

Виходячи з аналізу конкурентів та аналізу внутрішніх ресурсів компанії, зазначимо, що до сильних сторін компанії можна віднести: річні програми навчання, що мають поглиблену спеціалізацію, насиченість продуктового портфелю, ведення соціальних мереж (тбто висока активність користувачів), власне виробництво роботизованих систем, створених інженерами компанії, рівень компетентності працівників (менеджменту та викладацького складу школи, сформованого внаслідок потужної системи навчання для персоналу). Слабкі сторони компанії визначені наступним чином: неможливість брендового оформлення аудиторій, що негативно впливає на формування бренду у свідомості споживача та відповідно має негативний вплив на рівень лояльності клієнтів, висока собівартість послуг, зумовлена забезпеченням високої якості послуги, залежність від постачальників електронних компонентів, оскільки замовлення йде з Китаю), використання слабкої CRM-системи, що унеможлиблює відстежування актуальних статусів клієнтів у розрізі певного періоду та значно ускладнює оцінку LTV та відсутність партнерських стосунків з крупними компаніями що працюють у сфері інформаційних технологій, навідміно від партнерської пази конкурентів. (див. табл. 2.3)

Таблиця 2.3 - Сильні та слабкі сторони підприємства

№ з/п	Фактор	Сильна сторона	Слабка сторона
1	Річні навчальні програми поглибленого характеру	+	
2	Неможливість оформлення більшості аудиторії за фірмовим стилем		-
3	Насиченість продуктового портфелю	+	
4	Висока собівартість послуги		-
5	Система навчання для персоналу	+	
6	Наявність шкільних заходів для практикування студентів	+	
7	Власне виробництво роботизованих систем	+	
8	Партнерство та колаборації з іншими компаніями		-
9	SMM	+	
10	Залежність від постачальників		-
11	Використання слабкої CRM		-
12	Низькі показники сайту		-

Розглянемо фактори маркетингового середовища:

1. За даними Statista [2] до 2025 року ринок робототехніки виросте до 209,38 мільйонів доларів. Попит на освіту з робототехніки є вторинним, тобто очікується, що попит на фахівців даної області зросте вдвічі (рис. 2.5).

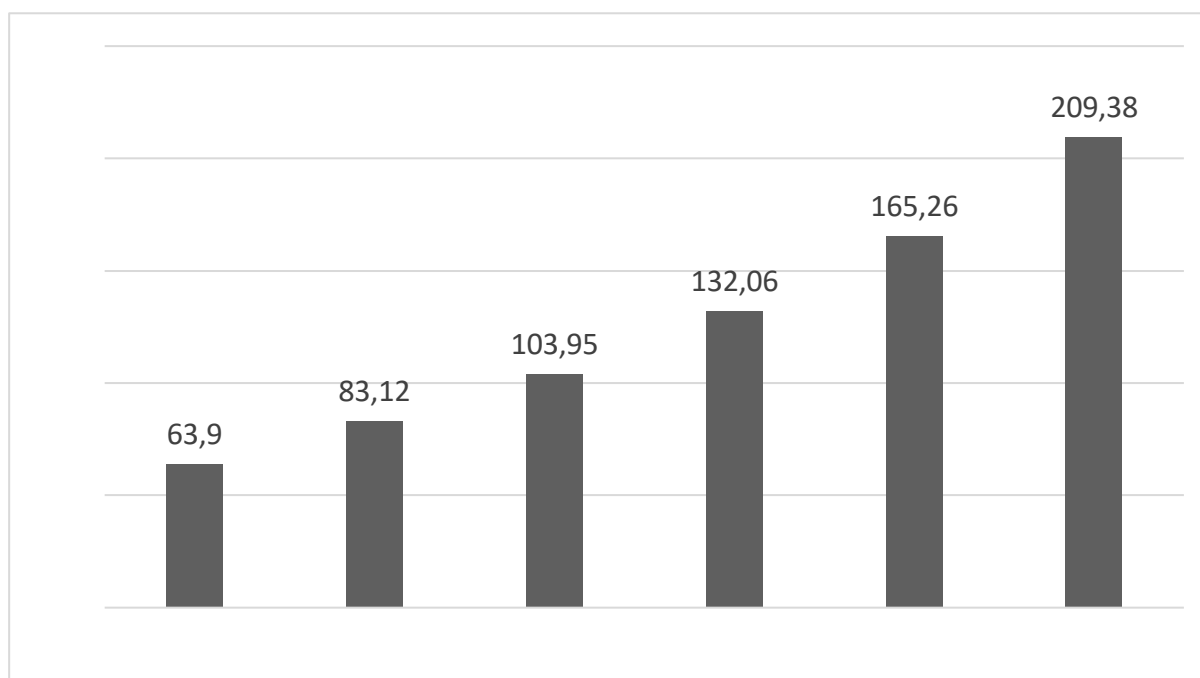


Рисунок 2.5 – Обсяги глобального ринку промислових та непромислових роботизованих систем 2018 – 2025 рік у млн. доларах [2]

2. За прогнозами McKinsey Global Institute analysis до 2030 року попит на технологічні навички (програмування і взаємодія з технологіями) виросте більш ніж на 50%. Попит на соціальні і емоційні навички такі як прояв ініціативи, лідерство і підприємництво, виросте більш ніж на 30% (рисунок 2.6)

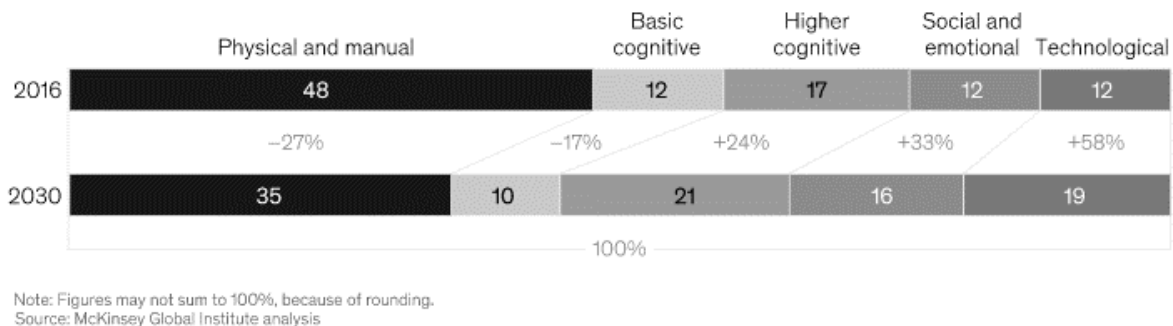


Рисунок 2.6 – Зсув навичок для майбутніх працівників в Америці та Європі

[1]

Два попередні фактори становлять маркетингову можливість для компанії, оскільки мають на увазі зростання світового попиту на дитячі курси робототехніки та програмування. Оскільки наразі компанія призупинилася у темпах захоплення цільової аудиторії, ці фактори стануть потужним рушієм для актуалізації потреби серед української аудиторії.

3. Запровадження локдаунів з березня 2020 року. Фактор становить загрозу для компанії, оскільки частково унеможлиблює роботи офлайн шкіл. Цей фактор одразу причиняє декілька наслідків: економічна криза у країні, що призводить до зниження доходів населення, його платоспроможності, падає попит на послугу; вимушений перехід на онлайн формат навчання також веде за собою відтік клієнтів, оскільки викладання курсів робототехніки онлайн неефективне. Проте вимушений перехід на онлайн дає потужний поштовх розвитку цього продукту серед продуктів компанії, що є ринковою можливістю для компанії, оскільки даний продукт має меншу собівартість та дозволяє виходити на іноземні ринки без відкриття фізичних локацій – розширення ринків збуту, що дозволить сформувати

певну впізнаваність з онлайн школою та у перспективі відкривати у таких країнах офлайн школи.

4. Підвищення попиту на навчання дітей співробітників ІТ компаній програмуванню та робототехніці. Цей фактор виступаю маркетинговою можливістю для компаній, оскільки співробітництво з ІТ компаніями матиме позитивне значення з точки зору піару, а також збільшить притік клієнтів до школи.

5. Підростання покоління Альфа, які фактично народилися в епоху діджиталізації та є активними користувачами інтернету, як жодне покоління до них. Альфа складають основу прямої цільової аудиторії для компанії та мають значний вплив на прийняття батьками рішення про купівлю (див. п. 1.3), тож цей фактор можна віднести до маркетингової можливості компанії. Така поведінкова модель Альфа відкриває можливість просування послуги напрямку, тобто будувати рекламні кампанії, направлені саме на дітей, щоб популяризувати серед них робототехніку та програмування.

6. Популяризація STEM-освіти. Міністерство освіти і науки розробило методичні рекомендації щодо розвитку STEM-освіти в Україні у закладах загальної середньої та позашкільної освіти на 2018/2020 навчальний рік. Головними напрямками розвитку тепер є: проведення просвітницько-профорієнтаційної роботи серед молоді з метою ознайомлення зі STEM-професіями; організація та проведення освітніх заходів, спрямованих на популяризацію STEM-навчання: конкурси, змагання, STEM-фестивалі, наукові пікніки, STEM-екскурсії тощо. Даний фактор являється можливістю для компанії, оскільки допомагаючи розвивати середньозагальну освіту, вона отримує можливість охопити більшу аудиторію, шляхом проведення спеціалізованих заходів та взяти участь у розвитку сучасної освіти (побудова сильного бренду).

7. Вхідні бар'єри на ринок позашкільної освіти досить низькі, оскільки надавати освітні послуги може будь-яка юридична особа, але, щоб мати змогу видавати, наприклад, грамоти, сертифікати тощо необхідна додаткова процедура акредитації і ліцензування, проте вона не створює суттєвих перешкод, що означає відносно вільний вхід на ринок компаній-конкурентів.

8. Прийняття державою програми «Україна 2030» — країна з розвинутою цифровою економікою», метою якої є покриття 100% території мобільним інтернетом. Мобільне покриття дозволить охопити також територію сільської місцевості. Цей фактор назвемо ринковою можливістю, оскільки може бути здійснене розширення ринку. [18, 20]

9. В Україні стрімко збільшується кількість соціальних організацій, які намагаються закрити важливі для соціуму питання, створенні у результаті бездіяльності державних установ у питаннях, що гостро стоять для суспільства. [18]

10. «За останні 5 років в Україні та світі суттєво підвищується довіра до брендів, що транслиують соціальні цінності та прагнення здійснювати соціальний вплив на фоні падіння довіри до бізнесу та державних інституцій. Все це робить необхідним переймання традиційним бізнесом певних підходів, що притаманні соціальному бізнесу, та реальне наповнення концепції маркетингу, а саме – брендів, соціальним змістом.»[18]

11. Відсоток людей, що вважають довіру до бренду основним фактором вибору нового бренду становить 53%), що поступається лише ціні - 64%. [18]

12. Прийняття 16 травня 2019 року закону «Про забезпечення української мови як державної». У даному законі є стаття про «Надання комерційних послуг», у якій йдеться про те, що комерційні послуги мають надаватися у першу чергу українською мовою. Оскільки діяльність компанії зареєстрована як «надання інших освітніх послуг», вона також підпадає під цей закон. Даний фактор являється загрозою для компанії, оскільки 90% викладання у школах відбувається російською мовою, тож можливе отримання штрафу.

13. На початку 2019 року Київ посів 34 місце серед тисячі міст світу в рейтингу StartupBlink, а Україна посіла 31 місце за кількістю стартапів. За два роки Київ перемістився на 29 сходинок вгору. Даний фактор являється для компанії можливістю, оскільки простежується чітка тенденція до розвитку даної сфери, а отже підвищується попит на послуги даної сфери освіти. [21]

## 2.2 Оцінка стану підприємства ТОВ «Robocode»

Компанія Robocode зареєстрована як товариство з обмеженою відповідальністю. Форма власності – приватна. Форма організації бізнесу – партнерська, зі створенням юридичної особи та обмеженою відповідальністю, що використовує найману працю. Засноване ТОВ «Robocode» у 2016 році у Києві. З кінця 2017 року компанія активно використовує франчайзинг. Розвиток за умов франчайзингу дозволяє швидко розвиватись при менших затратах. Даний тип ведення бізнесу допоміг компанії за короткий проміжок часу побудувати досить широку мережу шкіл. На 2020 рік відкрито 80 шкіл по Україні, Польщі, Молдові, Білорусі та стати вагомим конкурентом у сфері навчальних курсів з робототехніки та програмування. Зараз база даних компанії налічує близько 10 000 студентів. У зв'язку з карантинном у компанії відбулося розширення продуктової лінійки та з'явилася окрема структура онлайн школа, що діє у Чехії, Польщі, Україні та Румунії (див. рис. 2.7).



Рисунок 2.7 – мапа охоплення території діяльності компанії Robocode  
(Сформовано автором)



Компанія працює на споживчому ринку, надаючи послуги позашкільної освіти у сфері робототехніки та програмування для дітей віком від 8 до 15 років. В Україні стандарти якості за даною сферою не уніфіковані і законодавчо не визначені. Програми навчання та методичні матеріали, стандарти якості викладання (сертифікація викладачів), посадові інструкції та систему оцінювання розробляються всередині компанії. Юридично діяльність ТОВ «RoboCode» визначена як консультування з питань інформації та інші види освіти. Фактично компанія надає послуги позашкільної освіти робототехніки та програмування. За таких умов неможливо видавати сертифікати учням по закінченню того чи іншого курсу, що викликає незадоволеність у частини клієнтів. Проте базові програми з робототехніки у листопаді отримали гриф МОН. Це означає, що тепер ці програми можуть бути впровадженні у загальноосвітню систему на офіційному рівні, що робить компанію першим освітнім проектом з робототехніки та програмування, що навчає учнів за матеріалами, офіційно підтвердженми Міністерством освіти і науки України. ТОВ Robocode має таку лінійно-функціональну структуру: головний керівник (CEO); партнери (управляюча компанія); відділ роботи з персоналом (HR); відділ освіти (EDU), що займається підготовкою та кваліфікацією викладачів; відділ досліджень та розробок (RD), що займається розробкою програм навчання та конструюванням роботизованих систем, на основі яких провадиться навчання у школі;; відділ бухгалтерії; маркетинговий відділ; відділ розвитку офлайн шкіл, який займається веденням шкіл, що належать управляючій компанії та працює над кваліфікацією менеджерів та окрема структура – онлайн школа (рисунок 2.8).

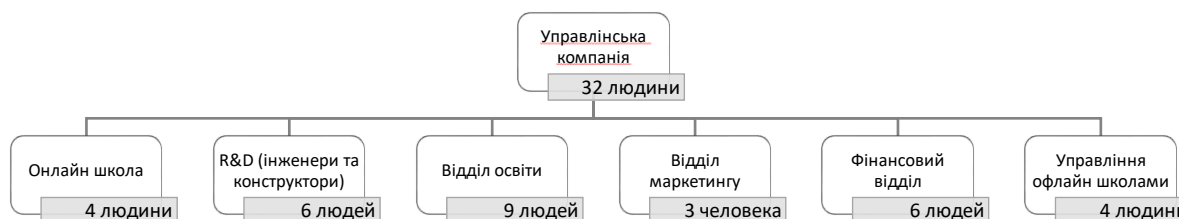


Рисунок 2.8 – Організаційна структура компанії Robocode (джерело – дані компанії)

У період з 2018 року почалося стрімке зростання продажів через відкриття нових шкіл по франшизі. Поява курсів розробки ігор та програмного забезпечення також посприяла такому значному підйому, оскільки фактично була розширена аудиторія і 3% клієнтів почали займатися на двох курсах одночасно. Також різке зростання можна пояснити підвищенням рівня менеджменту, оскільки з 2018 року почалася активна робота з персоналом (менеджери та викладачі). Кожного місяця відбуваються загальні збори окремо з менеджерами та викладачами, де визначаються проблеми, що виникали, відпрацьовується алгоритм їх рішення. Проводяться індивідуальні зустрічі та тестування для підтвердження та підтримки кваліфікації працівників.

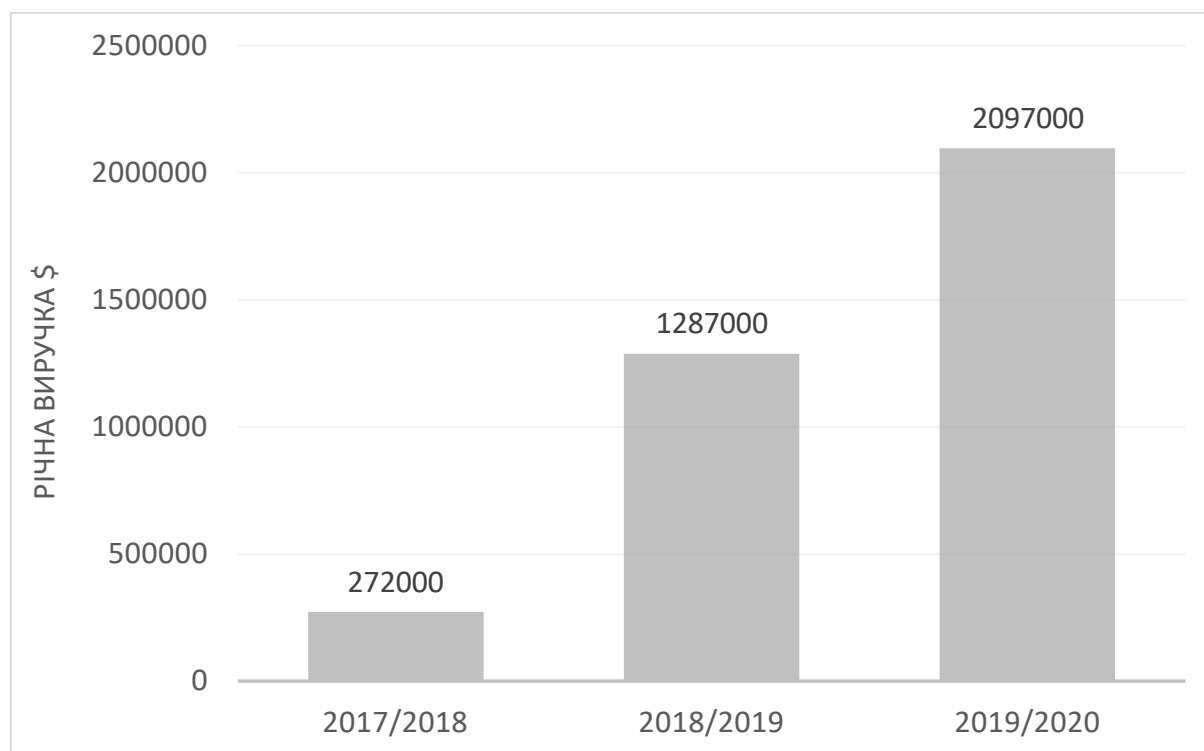


Рисунок 2.9 – Revenue Robocode 2017-2020 р.р.

Зараз компанія слідує стратегії зростання. Мета – максимальне охоплення ринку України. Ціль на 2026 рік - 100000 учнів та 50 країн.

Наразі компанія зіштовхнулася з декількома проблемами:

1. Відповідно до моделі Роджерса, Robocode вже охопила більшу частину споживачів із категорії новаторів, тому процес залучення нових клієнтів на локаціях, що відкриті 1,5-2 роки ускладнюється.
2. У містах, що мають менш розвинений рівень освіченості населення попит на послугу не такий високий, як у містах-мільйонниках та їх регіонах, при чому найчастіше це не пов'язано з рівнем платоспроможності населення, а з відсутністю усвідомлення потреби, яку задовольняє продукт Robocode.
3. Невелика частка клієнтів, яку можна віднести до так званої смарт аудиторії.

Для того, щоб оцінити маркетинг на підприємстві вцілому, варто розглянути комплекс маркетингу для компанії Robocode. Розглядати комплекс маркетингу для зручності будемо у межах Києва, локації, що тут сконцентровані являються найстаршими та найбільш повно розкривають усі проблеми, з якими зіштовхується компанія.

Відділ освіти активно працює над формуванням внутрішньої екосистеми між учнями та викладачами. Найстарші учні, що показують високий рівень успішності залучаються до виконання проектів для Robocode під егідою працівників RD-відділу. У кінці навчального року проводиться олімпіада міжнародних масштабів, де змагаються учні, що показали найвищі результати на хакатоні на рівні своєї школи. У 2021 році формат олімпіади планується розширити до формату фестивалю із залученням зовнішніх учасників, проведенням технологічних виставок, розіграшів та інших заходів розважального характеру. Окрім цього є ряд шкільних заходів, створених для того, щоб учні більше практикувалися у створенні проектів та робот в команді. Robocode Project - це онлайн змагання зі створення крутих проектів серед студентів мережі. Основні завдання, які стоять перед учасниками — зібрати команду, придумати ідею проекту, створити готовий продукт та якісно презентувати його. Maker Time – проектна форма навчання у кінці кожного семестру, можливість перевірити, як учні засвоїли матеріал. Завдяки цьому викладач зможе оцінити результати навчання групи та виявити «слабкі місця» На сьогоднішній день існує 20 програм навчання.

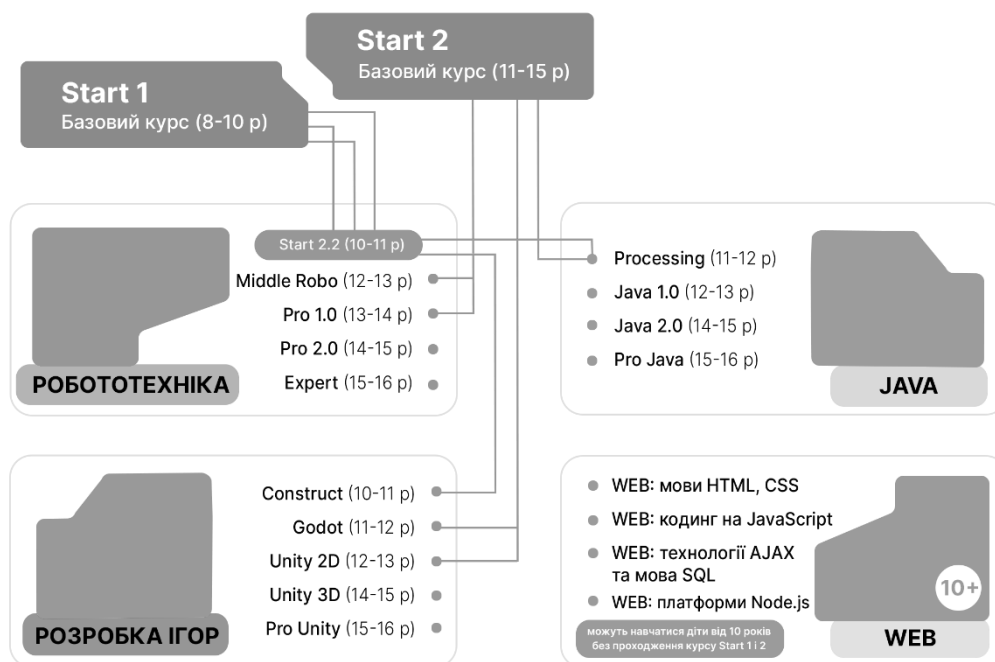


Рисунок 2.10 – програми Robocode [Джерело – дані компанії]

Дана схема відображає алгоритм навчання, що має таку специфіку та виділяє компанію серед інших подібних освітніх проектів. Є 4 напрями навчання, які може обрати учень для поглибленого вивчення:

- Embedded-програмування (програмування вбудованих систем, розумний будинок, інтернет речей та інше);
- Розробка програмного забезпечення;
- Розробка ігор;
- WEB – програмування.

Кожний напрям включає 4-5 років навчання. Програми мають поступовий рівень складності, після чого учень отримає спеціалізацію за обраним напрямом. Крім цього зараз компанія починає продавати у школах додаткові продукти:

1. Робот-конструктор «Fermi»;
2. Набір електроніки «RoboStart»;
3. Посібник з робототехніки для дітей «RoboStart».

Всі продукти адаптовані до занять вдома та впроваджені з метою, щоб учні мали можливість займатися додатково вдома, якщо є така потреба.

У Києві є чотири локації, які орендуються лише компанією. Усі інші локації – суборенда зі школами англійської мови та коворкінгами. Суборенда найчастіше обмежує можливості фірмового оформлення аудиторії, що негативно впливає на формування бренду та лояльність клієнтів. Іноді суборенда дозволяє оформлення аудиторій, де займаються учні Robocode на вихідних (переважно це поліграфія, а саме роздатковий матеріал та постери). Тож виникає потреба у розробці рекламних матеріалів, які має забезпечити маркетинг.

Ціноутворення формується залежно від позицій на ринку та інтенсивності конкуренції. Тому за умови інтенсивної конкуренції на сучасному ринку освітніх послуг з робототехніки та програмування «с» використовує метод ціноутворення з орієнтацією на конкуренцію. Вартість курсів варіюється від 990 грн до 1600. Ціна залежить від таких факторів:

- Рівень платоспроможності населення міста, де відкриваються локації;
- Рівень складності програми;
- Рівень цін конкурентів у тому чи іншому регіоні.

Завданням маркетингу у даному випадку є визначення оптимального рівня цін у відповідному регіоні, що забезпечить високий рівень попиту на послуги та визначеного прибутку.

Збутова діяльність підприємства в основному відбувається через офіційний сайт, а також через соціальну мережу Фейсбук та Інстаграм. Для популяризації мережі шкіл регулярно проводяться навчальні відкриті уроки для дітей та батьків.

Таблиця 2.5 – Інструменти маркетингу компанії Robocode

Online-інструменти просування	Offline-інструменти просування
<p>SMM (Ведення сторінок; Реклама на охоплення; Реклама на лідогенерацію Співпраця з блогерами)</p> <p>PR-online (платні та безкоштовні публікації про школу, просування особистого бренду CEO компанії, як експерта у цій сфері)</p> <p>SEO</p>	<p>Сарафаний маркетинг</p> <p>PR заходи (Комунікація із СЗШ та ВНЗ; Майстер-класи та демонстраційні заходи у місцевих ТЦ; Міжнародні олімпіади)</p>

Набір учнів до школи відбувається двічі на навчальний рік. Основний засіб просування – таргетована реклама у соціальних мережах та контекстна реклама. Аналіз даних з CRM системи, який проводить операційний директор кожного року (після набору) дає наступну статистику: 70% учнів продовжують навчання школі, переходячи або на наступний курс, або на наступний семестр, що свідчить про високу поведінкову лояльність клієнтів до школи Robocode. Компанія заохочує існуючих клієнтів інформувати та запрошувати знайомих, друзів, родичів, пропонуючи ряд знижок (с-ма лояльності): -50% на наступний місяць навчання - «приведи друга», 20% - «дві дитини», 30% - «три дитини». Конверсія лід – учень становить 25%. Застосування усіх зазначених інструментів на сьогоднішній день потребує налаштування та введення у систему, в результаті чого виникає потреба у побудові повноцінного відділу маркетингу з різними фахівцями для того, щоб уникнути ефекту «вузького місця».

Управління маркетингом є процесом прийняття рішень стосовно діяльності фірми на ринку. Розглянемо етапи управління для компанії Robocode у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Управління маркетингом компанії RoboCode

Планування	Організація	Реалізація	Контроль
Планування передбачає визначення цілей компанії на певний період часу. У ньому беруть участь керівники усіх відділів компанії та управляючі партнери. Встановлюються кількісні та якісні цілі. Встановлюються терміни виконання. Точки контролю.	Відповідно до цілей компанії встановлюються шляхи їх реалізації. На цьому етапі визначаються необхідні інструменти, необхідні ресурси, проводяться цільові скайпи, де керівники відділів за неможливості очної зустрічі дають завдання виконавцям, детально пояснюючі усі дії та цілі, які мають бути досягнутими.	Найбільш ризикований етап, оскільки тут зазвичай виникають ситуації проблемні ситуації, які не були передбачені на етапі планування, а отже деякі процеси потребують оперативного втручання керівників та корегування дій виконавців, з метою повернення ситуації у потрібне русло.	Зіставлення отриманих результатів проводиться кожним керівником відділу самостійно (шляхом отримання відповідних показників), а потім обговорюється на загальних засіданнях, що спрямовані на отримання зворотнього зв'язку від керівників інших відділів та рекомендацій до посилення результату.

Він включає планування, організацію, реалізацію на практиці та контроль за проведенням заходів, розрахованих на встановлення, зміцнення та підтримку вигідних обмінів з цільовими споживачами з певною метою (одержання прибутку, зростання обсягів збуту, розширення частки ринку).

Планування передбачає визначення цілей компанії на певний період часу. У ньому беруть участь керівники усіх відділів компанії та управляючі партнери. Встановлюються кількісні та якісні цілі. Встановлюються терміни виконання. Точки контролю. Відповідно до цілей компанії встановлюються шляхи їх реалізації. На цьому етапі визначаються необхідні інструменти, необхідні ресурси, проводяться цільові скайпи, де керівники відділів за неможливості очної зустрічі дають завдання виконавцям, детально пояснюючі усі дії та цілі, які мають бути досягнутими.

Це найбільш ризикований етап, оскільки тут зазвичай виникають ситуації проблемні ситуації, які не були передбачені на етапі планування, а отже деякі процеси потребують оперативного втручання керівників та корегування дій виконавців, з метою повернення ситуації у потрібне русло. Зіставлення отриманих результатів проводиться кожним керівником відділу самостійно (шляхом отримання відповідних показників), а потім обговорюється на загальних засіданнях, що спрямовані на отримання зворотнього зв'язку від керівників інших відділів та рекомендацій до посилення результату. Управління маркетингом на даному підприємстві має гнучкий характер, оскільки цього вимагає специфіка ринку та його динамічний розвиток.

Для охоплення базового ринку обрана стратегія повного охоплення ринку шляхом недиференційованого маркетингу. Свої освітні послуги компанія пропонує цілому ринку, орієнтуючись на аудиторію батьків, що мають дітей віком від 8 до 15 років. Обрана стратегія характеризується незалежністю від товарно-сегментної структури ринку, а тому у цьому розділі буде описана цільова аудиторія компанії.

Проведемо макросегментацію для ринку освітніх послуг робототехніки та програмування (рисунок 2.11).

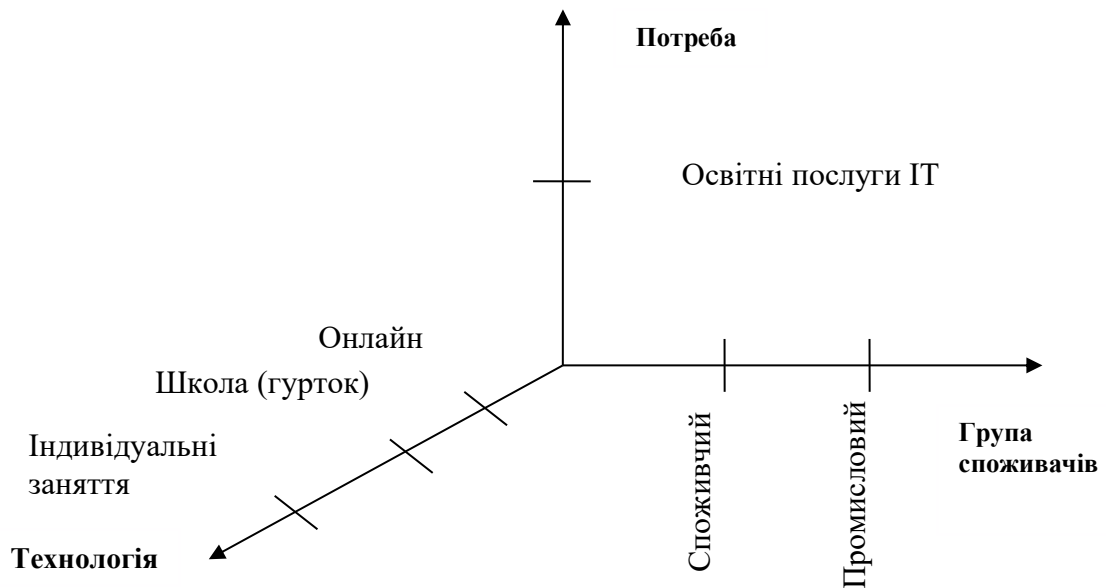


Рисунок 2.11 — Макросегментація базового ринку ТОВ «Robocode»

Потенційний обсяг ринку освітніх послуг робототехніки та програмування складає 98 825 дітей по всій Україні. Наведемо опис цільової аудиторії ТОВ «Robocode»: основна – діти віком від 5 до 15 років; непряма – їх батьки. Оскільки остаточне рішення про купівлю приймають останні, то розглядатимемо саме категорію батьків:

- чоловіки та жінки віком від 27 до 45 років та мають дітей віком від 8 до 15 років;
- проживають у місті Києві;
- мають середній та вище середнього дохід;
- переймаються майбутнім власної дитини;
- шукають послуги у мережі інтернет;
- приймають рішення, посилаючись на відгуки споживачів, які вже скористалися послугою та на власні враження від сайту компанії;
- мають акаунт у Фейсбуці.



Проаналізувавши внутрішні та зовнішні фактори маркетингового середовища було проведено розгорнутий SWOT – аналіз діяльності компанії «Robocode» на ринку України. Проведемо підсумки проаналізованих сильних та слабких сторін підприємства, можливостей та загроз і викладемо отримані результати у таблиці SWOT-аналізу.

Таблиця 2.7 - Результати SWOT-аналізу

<p><u>Сильні сторони:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Використання сучасних та ефективних методик навчання (робота з технікою різних видів, електроніка, що програмується і що не програмується)</li> <li>– Висока лояльність робочих кадрів до компанії</li> <li>– Висококваліфіковані та компетентні викладачі</li> <li>– Проведення шкільних та всеукраїнських заходів (спільні проекти, змагання між учнями школи )</li> <li>– Наявність потужної системи навчання для викладачів та менеджерів</li> <li>– Швидкі терміни окупності відкриття школи</li> <li>– Співробітництво з університетами</li> <li>– SMM</li> </ul>	<p><u>Слабкі сторони:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Використання бюджетної сrm-системи (незадовільне функціонування)</li> <li>– Використання лише таргетованої реклами, як інструменту просування</li> <li>– Прийняття управлінських рішень на основі інтуїції, а не ринкових досліджень</li> <li>– Оформлення локацій</li> <li>– Відсутність сертифікації</li> <li>– Слабкий сайт</li> <li>– Залежність від імпорتنих матеріалів</li> <li>– Відсутність партнерської бази</li> </ul>
<p><u>Можливості:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Популяризація напряму STEAM освіти в Україні та за кордоном</li> <li>– Активний розвиток індустрії робототехніки та програмування, що призводить до зростання рівня попиту на ринку праці на професіоналів даної сфери</li> <li>– Підвищення довіри до брендів, що вирішують соціальні питання</li> <li>– Збільшення кількості соціальних організацій</li> <li>– Вихід Києва у топи рейтингу міст, що генерує більшу кількість реалізованих старапів</li> <li>– Курс держави на 100 відсоткове покриття мобільним інтернетом всієї України</li> </ul>	<p><u>Загрози:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Низькі бар'єри входу на ринок</li> <li>– Підвищення рівня конс'юмеризму</li> <li>– Специфічність послуги</li> <li>– Прийняття закону про державну мову</li> <li>– Нестабільне постачання матеріалів із за кордону через високу чутливість до політичної сфери та складність комунікації із зарубіжними компаніями</li> <li>– Локдауни спричинені внаслідок розвитку covid-19</li> </ul>

Основною можливістю компанії являється збільшення частки ринку за рахунок підвищення попиту на освітні послуги робототехніки та програмування та розширення ринку, шляхом відкриття нових локацій.

Зростання рівня попиту відбувається внаслідок активного розвитку індустрії робототехніки та програмування, популяризації STEM-освіти, відновлення платоспроможності споживачів. Завдяки сильним сторонам (потужній програмі навчання, співробітництвом з університетами, компетентним викладачам) компанія може використати цю можливість. При цьому слабкі сторони можуть стати значною перешкодою, оскільки необхідно розширювати рекламну кампанію з метою охоплення більшої кількості споживачів та формування іміджу, підвищити коефіцієнт утримання клієнтів, покращити комунікацію зі споживачами).

Відкриття нових локацій можливе за рахунок збільшення банківських заощаджень населення, яке може бути інвесторами для нових шкіл. Завдяки сильній стороні (швидка окупність школи) компанія може також скористатися цією можливістю. Основною загрозою для компанії є втрата частки ринку за рахунок появи великої кількості конкурентів.

#### Симптоми МУП:

1. Низькі вхідні бар'єри на ринок зумовлюють появу нових конкурентів, які з розвитком самої галузі можуть запропонувати кращий за характеристиками товар, а отже у споживача розширюється вибір послуг.

2. Компанія витрачає багато фінансових ресурсів для залучення нових клієнтів, що потребує формування довгострокових стосунків з уже існуючими клієнтами.

3. З розвитком світового ринку робототехніки та програмування зростає рівень вимог до даної послуги, оскільки дана професія потребує високо рівня знань, тому якість відіграє більшу роль, ніж ціна.

Сутність маркетингової управлінської проблеми: розробка стратегії ребрендингу з метою підвищення рівня лояльності існуючих клієнтів та залучення нових в умовах зростаючого ринку освітніх послуг у сфері робототехніки та програмування, що стане логічним продовженням попередньої наукової роботи автора, що заключалася у виявленні рівня лояльності клієнтів школи.

## 2.3 Аудит поточного стану позиціонування бренду ТОВ «Robocode»

Позиціонування компанії “Robocode” не має чіткого формування. Бренд використовує такі формулювання: у наших школах ми вчимо дітей створювати продукти для нового світу! Наша мета - випускник, який у 15-17 років створить і монетизує свій власний продукт!

Портрети цільової аудиторії, на яку на орієнтувалася компанія до проведення ребрендингу (див. рис. 2.12, 2.13, 2.14):


Ім'я клієнта: Дмитро		
<b>ЦІЛІ І ЦІННОСТІ</b> Гроші - значуща складова в житті, так що основна мета - дати дитині основу для майбутньої прибутковою професії і перетворити його захоплення комп'ютером в корисну справу, що б в майбутньому міг грошей на цьому заробити	Возраст: 42 Пол: Ч Семейное положені: одр. Дети: донька(17). син (10) Место жительства: Київ 	<b>ТРУДНОЩІ І БОЛЬОВІ ТОЧКИ</b> Сумнівів з приводу навчання багато, деякі з них (суміжні продукти, табори і т п) можуть сприйматися з часткою скептицизму (що просто хочуть грошей більше витягнути). Основне питання - це якість (за що я віддаю гроші?), Але якщо дитина задоволена, то претензій не буде
<b>ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ</b> КНИГИ: Як розвивати бізнес - Нассим Талеб «Чорний лебідь», Носов «Незнайко на Місяці» ЖУРНАЛИ / БЛОГИ: Automoto.ua Події: Театр, концерти рок груп, IT-events Наставник: Ілон Маск, Річард Бренсон	Читата: <b>Гроші переможуть зло</b> Должность: работа по найму, роблять вікна Доход: 25000 Образование: вища технічна	<b>ЗАПЕРЕЧЕННЯ І РОЛЬ В ПРОЦЕСІ ПОКУПКИ</b> - За що я віддаю гроші? - Яким в кінцевому підсумку буде результат дитини? - Важливий швидкий зв'язок з менеджером, що б відразу можна було отримати відповідь. Вирішує син, ходити чи ні

Рисунок 2.12 – Профіль клієнта №1. (Джерело – дані компанії)

Психотип: Кар'єрист (кілер) (в основному не ділиться інформацією, прискіпливий до контенту, багато чого сприймає з сарказмом, негативний коментар залишить завжди, якщо є на те привід, може брати участь в конкурсах, якщо вважає вигоду значною). Основні сфери інтересів: Нові технології, Сучасна освіта, Література, Психологія, Філософія

Ім'я клієнта		Юлія	
<b>ЦІЛІ І ЦІННОСТІ</b>  Хочє міцних відносин з дітьми та родиною; справедливості; що б діти займались тим, що їм подобається. Важливий особистісний ріст, розвиток і позитивні емоції для дітей.	Вік:	46	<b>ТРУДНОЩІ І БОЛЬОВІ ТОЧКИ</b>  Дитина повинна бути в своїй віковій категорії, що б їй було комфортно займатися; коли багато дітей в групі (виходячи з попереднього досвіду) навчання не ефективно і дитина засмучується, якщо у нього щось не виходить, а допомогти не встигають
	Пол:	ж	
	Семейное положение:	заміжня	
	Діти:	син(16), син (9)	
<b>ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ</b>  КНИГИ: «7 навичок високоефективних людей», худ. література ЖУРНАЛИ: Кулінарія, Колесо життя ВЕБ-САЙТИ: Fit for brain, Prefix blog ПОДІЇ: майстер-класи, благодійні Наставник: Мішель Обама	Місце проживання:	Київ	<b>ЗАПЕРЕЧЕННЯ І РОЛЬ В ПРОЦЕСІ ПОКУПКИ</b>  Хочеться бачити результат, коли дитина не ділиться своїми досягненнями - це насторожує. Остаточне рішення про покупку приймає тато
	Цитата:	До всього стався з гумором; Від саморуйнування до	
	Должність:	корпоративний секретар	
	Доход:	12000	
	Образование:	вища	

Рисунок 2.13- Профіль клієнта №2. (Джерело – дані компанії)

Психотип: Соціофіл (дослідник) (часто ділиться інформацією, особливо, якщо здається, що вона буде корисна друзям або може підняти настрій; коментує, ділиться враженнями, відповідає на коментарі інших, якщо є що сказати; ставить лайки постам, які сподобались. Основні сфери інтересів: Сучасна освіта, Література, Психологія, Дитяча психологія, Мистецтво, Кулінарія.

Як особистість, спокійна, дуже піклується про своїх близьких, але при цьому здатна відстояти свою точку зору. Якщо виникає конфліктна ситуація, що стосуються її або дітей - обходиться без посмішок. Саме розвинене почуття справедливості. Улюблені фільми - «Москва сльозам не вірить», «Дівчата». Часто проводить час на новинних сайтах, постить ту інформацію, яку вважає забавною (може повеселити друзів) або ту, яку хоче зберегти (корисні поради, виховання дитини, взаємини дітей і батьків, цікаві факти - історія української культури, актори, вчені українського походження) .


Ім'я клієнта: <b>Ігор</b>	
<b>ЦІЛІ І ЦІННОСТІ</b> Забезпечити майбутню цікаву для дитини професію; познайомити його з ІТ; дати йому базу з основ програмування; важливо, що б у дитини очі горіли	Возраст: <b>36</b> Пол: <b>ч</b> Семейное положение: <b>одр.</b> Дети: <b>син(8), донька(5)</b> Место жительства: <b>Київ</b> 
<b>ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ</b> КНИГИ: наукові енциклопедії, книги з історії мистецтва, Річард Бренсон ЖУРНАЛИ: Gems and Gemology, In Color ВЕБ-САЙТИ: habr.com, gia.edu ПОДІЇ: Kiiv foto week, Ювелір Експо, виставка меблів Наставник: Альфред Стігліц, Річард Бренсон	Читата: <b>Не шукайте злого умыслу там, де все можна пояснити дурістю</b> Должность: <b>головний спеціаліст по камінню</b> Доход: <b>19000</b> Образование: <b>вища</b>
<b>ТРУДНОЩІ І БОЛЬОВІ ТОЧКИ</b> Боїться бідності для дитини в майбутньому; труднощів для дитини в пошуках себе; нудною та одноманітною роботи для хлопчика Переймається, що не вийде зацікавити хлопця	<b>ЗАПЕРЕЧЕННЯ І РОЛЬ В ПРОЦЕСІ ПОКУПКИ</b> Необхідно, що б була чітко прописана програма навчання; підходяще місце розташування і час, що б поєднувати з іншими інтересами хлопчика Остаточне рішення про покупку приймає сам, але 80% залежить від дитини

Рисунок 2.14 - Профіль клієнта №3. (Джерело – дані компанії)

Психотип: Дослідник (шукає, аналізує, порівнює, не часто ділиться інформацією на фб, тільки якщо сильно зачепило / зацікавило, часто читає пост і проходить повз, коментує, якщо тема цікава і він в ній глибоко розбирається) .

Основні сфери інтересів: Нові технології, Література, Мистецтво, Природа, Філософія. Вивчав геологію, зараз працює головним спеціалістом у Державному гемологічному центрі України. Основне хобі - фотографія, тому що отримує від цього задоволення, стежить за всіма подіями в цій сфері. Міцні відносини з сином старшим (дочка ще маленька), постійно діляться один з одним враженнями, намагається у всьому підтримувати дитину, іноді цікаво посидіти на занятті послухати. Ігор серйозно підходить до будь-яких завдань, чи стосується це чужий прохання, або покупки якогось товару (тут він шукає різні варіанти, порівнює характеристики, що б співвідношення ціна-якість було максимально ефективним. Якщо вибирати відпочинок, швидше вибере похід в гори, ніж жаркий пляж. Душа компанії. Сімейні цінності дуже важливі, в першу чергу думає про сім'ю, але дуже

важлива і самореалізація. Любить цікаві факти, мистецтво, здоровий глузд. За гарне навчання для дитини готовий віддати значні гроші (можна заробити, якщо що), головне, що б він був упевнений в послугі.

Проте на сьогодні компанія вже значно виросла і завданням ребрендингу має стати побудова такого бренду, який буде приваблювати так звану Смарт-аудиторію (батьки, що працюють у сфері ІТ, займають позиції провідних компаній України, стежать за новинками та тенденціями світового та українського ринку, представники середнього бізнесу, у наступному розділі ми опишемо портрети такої цільової аудиторії), а також на підліткову аудиторію, яка може самостійно приймати рішення про купівлю та формувати власну думку стосовно того, чи хочуть вони навчатися у такому місці, робити свідомий вибір.

Не сформована комунікаційна стратегія та відсутність загального стилю призводить до того, що усі контакти з клієнтом супроводжуються різною візуальною складовою, різним стилем спілкування та не формують цілісну картину бренду. Якщо розглядати соціальні мережі (основний канал комунікації, з плюсів можна визначити: реальні фото і відео учнів, показані результати і досягнення учнів, є анонси навчальних програм; з мінусів зазначаємо застарілу перевантажену айдентику, не цікаву для дітей, використання різних шрифтів на картинках, багато неякісних фото і відео.

Атрибути бренду. Назва бренду Robocode умовно складається з 2 частин та відображає сутність школи. 1-а частина Robo символізує напрям робототехніка, 2-а частина Code символізує кодування, тобто програмування роботів. Візуальну частину логотипу складає роботизований кіт, оскільки він дуже подобається дітям і зазначає, що бренд створений саме для дитячої аудиторії. (рисунок 2.15)

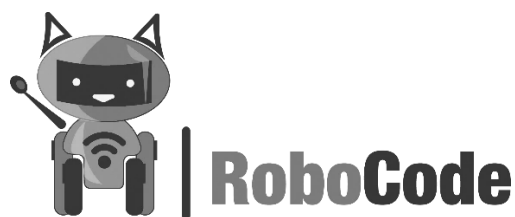


Рисунок 2.15 – Логотип компанії Robocode

Основні кольори помаранчевий та темно-коричневий. Під час розробки рекламної продукції та макетів в основному використаний помаранчевий колір, оскільки він символізує радість, енергію, прагнення до досягнення та самоствердження. Проблеми створеного логотипу є те, що він дуже застарілий, а також абсолютно не універсальний у використанні на певних макетах, наприклад, брендова продукція, що не відповідає основному напрямку руху компанії.

Для більшого залучення дітей до бренду був розроблений персонаж – дорослий роботизований кіт з ідеєю кіт – наставник, він виглядав, як доросла версія кота з логотипа та використовувався частоково для дитячих презентацій та створення стікерів паперови, а також стікерів у Телеграмі. Важливо те, що стікери для дітей були намальовані ученицею школи, що 2 роки навчалася за напрямом Game Development. (див. рисунок 2.16)

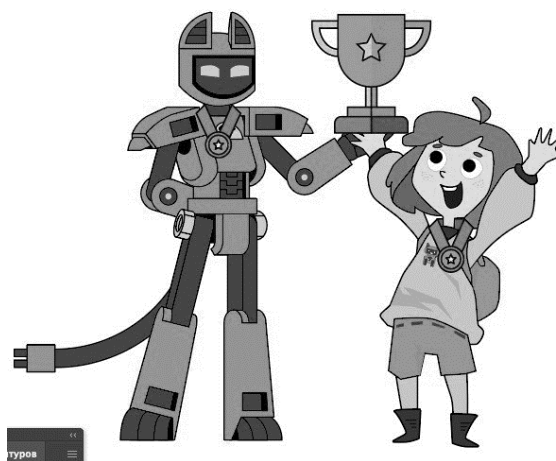


Рисунок 2.16 – Персонаж роботизованого кота Robocode

Стікери діти отримували на уроках за вдале виконання завдань. Персонаж став обличчям компанії, через яке здійснювалася комунікація як з дітьми, так і з батьками (вітальні листівки, розіграші, повідомлення важливих нових у месенджерах).

У цифровому середовищі бренд представлений через сайт та соціальні мережі. До моменту проведення ребрендингу були реалізовані спроби запровадження SMM, проте без повноцінної системи комунікації з цільовою



аудиторією та клієнтами він не мав значних результатів. (рисунок) Сайт перероблювався декілька разів. На початку свого існування компанія створила багатосторінковий досить інформативний сайт, недоліком якого було дуже довге завантаження, що унеможливлювало якісний збір контактів через сайт. Причиною «важкості» була відсутність SEO-оптимізації та верстка сайту на платформі Wordpress. Односторінковий сайт був написаний на html (рисунок 2.17).



Рисунок 2.17 – сайт компанії Robocode (robocode.pro)

Рекламні кампанії у соціальних мережах Facebook та Instagram запускалися на початку навчального сезону (вересень-листопад, січень-березень) з метою лідогенерації клієнтів, при цьому не впроваджуючи жодних воронки продажів. Зовні реклама виглядала як фото з дітьми, де був розміщений заголовок, що мав спрацювати на аудиторію батьків. Профіль Instagram школи на момент запуску реклами виглядав так, як на рис.2.18. Варто зазначити, що зовнішній вигляд і наповнення профілю контентом також грає значну роль при прийнятті рішення про купівлю, оскільки так користувач отримує перше враження про компанію та формує у голові вже певний образ, який буде важко зрушити.





Рисунок 2.18 – зовнішній вигляд соціальних мереж

Реклама обов’язково містила:

- Фото дітей у процесі навчання (з метою асоціації у батьків з власною дитиною).
- Значну кількість емоджі у тексті для привернення уваги батьків.
- Посил, спрямований на біль клієнта, або привернення уваги (шляхом створення ілюзії персонального звернення) за допомогою запитання про рідне місто, на яке був спрямований таргетинг.

Опитування клієнтів дозволило дійти висновку, що школа не виділяється серед конкурентів, оскільки часто клієнти плутали досліджувану школу з іншими школами робототехніки та програмування, а також не розуміють особливостей навчання у Robocode. Для непрямой цільової аудиторії майже не має різниці між Lego (конструктор, який можна запрограмувати, та Embedded (справжня програмована електроніка, з якої творений сучасний світ). Попередній етап дослідження у роботі «Удосконалення програми лояльності компанії «Robocode» на ринку освітніх послуг з робототехніки та програмування України» показав, що найчастіше клієнти відмовляються від послуг з наступних причин:

1. Не влаштовує розклад занять (20%);
2. Дитина втратила цікавість (27%);
3. Хибні уявлення про курс (8%);
4. Не влаштовує система відпрацювань пропущених уроків (12%)

5. Дитина не знайшла спільної мови з групою (7%);
6. Батьки не розуміють чого дитина навчилася протягом року (18%);
7. Не влаштовує рівень поведінки учнів на уроці (8%).

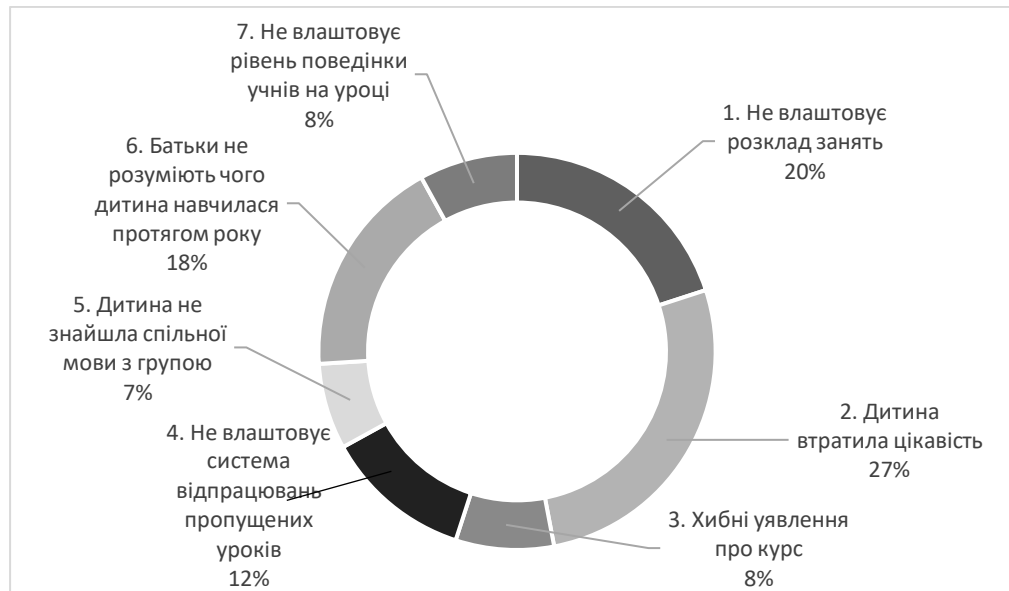


Рисунок 2.19 - Причини припинення взаємодії клієнта з ТОВ "Robocode"  
(Джерело – внутрішні дані компанії)

Дані пункти класифікуємо, як слабкі складові бренду, додаючи зовнішні атрибути бренду. До них також віднесемо неможливість оцінити послугу батьків через її складність та некомпетентність батьків, у результаті цього батькам часто важко оцінити результати навчання дитини, відсутність брендового оформлення локацій через суборенду, модель розвитку бізнесу через франчайзинг, що дуже ускладнює контроль ведення сторінок у соціальних мережах та відсутність колаборацій та партнерських стосунків з іншими брендами, що позитивно би вплинуло на компанію з позиції активного бренду.

На основі досліджень та аналізу, зазначених у попередніх розділах даних, була сформована нова концепція бренду, яка зберегла деякі складові з причини формування у споживача вдалих для бренду асоціацій. Була повністю переглянута аудиторія та сегменти, на які буде спрямована комунікаційна стратегія та на які буде орієнтований оновлений бренд. Якщо раніше 100% комунікаційної стратегії

було сформовано на батьків, тепер орієнтація буде переформатована у відстокове відношення 50/50. Причини:

- 70% учнів компанії – вікова категорія 8-11 років (за даними, вилученими з CRM-системи компанії станом на жовтень 2020 року).
- Зі старшою аудиторією простіше працювати та будувати довгострокові стосунки, оскільки вони мають більшу залученість у навчальний процес, ніж діти молодшої вікової категорії, більше зацікавлені навчанням, тому що самостійно приймають рішення про навчання у школі, та мають більшу концентрацію уваги на заняттях.
- Зазвичай матері займаються розвитком молодших дітей через ускладнену комунікацію батьків з підлітком, можливість самостійно приймати рішення, сформовані вподобання та цілі, які переслідує підліток. Фактично сьогодні компанія охоплює цей сегмент лише на 30%, тож є втрачена ринкова можливість.
- До підліткової аудиторії можна звертатися напряду через соціальні мережі, що означає, якщо актуалізувати потребу у підлітка простіше та ефективніше, враховуючи причини, зазначені вище.

Була переглянута та оновлена аудиторія батьків у результаті проведення глибинного інтерв'ю з представниками смарт-аудиторії, яка на сьогодні складатиме іншу половину цільової аудиторії. Причини:

- Зважаючи на економічну ситуацію у країні (економічна криза, викликана пандемією та роботою державних органів влади), фінансові можливості клієнтів починають вичерпуватися, що призводить до втрати певної частини клієнтів. Проте в Україні є значний прошарок населення, який має достатньо фінансових ресурсів навіть не зважаючи на кризу: програмісти, дизайнери, підприємці, лікарі і т.д. Такі люди більш освіченими у тематиці робототехніки та програмування, а отже вище залученість, що веде за собою формування стійкої комплексної лояльності до бренду, а також стабілізація грошового потоку.

Працюючи з новою аудиторією (звісно, з існуючою також) усі вищезазначені причини мають бути відпрацьовані, щоб у подальшому мінімілізувати відтік клієнтів

## Висновки до розділу 2

Аналіз ринку освітніх послуг та аналіз бренду досліджуваної компанії показав, що конкурента здатність продукту компанії висока, вона займає лідируючі позиції а ринку завдяки широкому охопленню, проте не має значної впізнаваності бренду. Зараз бренд не виконує завдання донесення сильних сторін компанії до споживача з метою укріплення та поглиблення позиції компанії, натомість виконуючі функцію лише зовнішньої картини.

Визначено сутність маркетингової управлінської проблеми: розробка стратегії ребрендингу з метою підвищення рівня лояльності існуючих клієнтів та залучення нових в умовах зростаючого ринку освітніх послуг у сфері робототехніки та програмування, що стане логічним продовженням попередньої наукової роботи автора, що заключалася у виявленні рівня лояльності клієнтів школи.

Сформовано цілі, що має переслідувати компанія з метою побудови сильного бренду. Опитування клієнтів дозволило дійти висновку, що школа не виділяється серед конкурентів, оскільки часто клієнти плутали досліджувану школу з іншими школами робототехніки та програмування, а також не розуміють особливостей навчання у Robocode. Для непрямої цільової аудиторії майже не має різниці між Lego (конструктор, який можна запрограмувати, та Embedded (справжня програмована електроніка, з якої творений сучасний світ).

Окрім цього визначено, що концепція нового бренду розроблятиметься з урахуванням цілей компанії: залучення підліткової аудиторію, що вже самостійно може приймати рішення про купівлю, а також смарт аудиторії батьків. У цьому і полягає складність роботи з підлітками. Оскільки важко знайти баланс у тому, на кого більше має бути направлена комунікація, враховуючи те, що підхід до зазначених аудиторій радикально різниться між собою. З цього випливають деякі обов'язкові деталі, що мають бути враховані, наприклад, сайт компанії має доносити переваги продукту та школи для обох аудиторій, а характер звернення має бути нейтральним.

## РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РЕБРЕНДИНГУ КОМПАНІЇ

### 3.1 Розробка нової концепції бренду

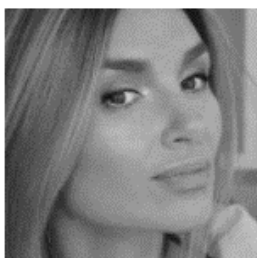
Як зазначалося у попередньому розділі для розробки нової концепції бренду необхідно було провести глибинне інтерв'ю з представниками конкретного цільового сегменту, на який планує орієнтуватися бренд у своїй комунікаційній стратегії. У результаті було сформовано нові аватари клієнтів та визначено основні потреби цієї аудиторії.

#### Цільова аудиторія



Віталій, 42 роки, Senior Project Manager в IT-компанії  
Двоє дітей: син 18 років; дочка 11 років  
Мислить прогресивно, розбирається в IT-технологіях і ринку, завжди готовий віддати дітей на гуртки, якщо вони того варті.  
Родом з Києва, живе у Польщі.

- син у віці 12 років дізнався про програмування в школі і сам захотів піти.
- віддали на гурток java, йому це було дуже цікаво
- дівчаткам не цікаво програмування.
- батьки вважають, що це заняття не для дівчаток.
- для курсів, які вони відвідали, батьки - це просто джерело грошей
- програма повинна бути цікавою навіть для батьків, а у більшості курсів далі примітивних виробів на arduino нічого не йде
- Зараз дуже багато онлайн-альтернатив.
- синові купив курс Unity на Udemy, йому це цікавіше, ніж офлайн-курси.
- ком'юніті не важливі, важливо самому вивчати з тією швидкістю, яка комфортна.
- коли є інтерес, то ти і сам вчишся, потрібно лише задати вектор "Таких курсів, на які дійсно варто було б піти (на мою думку) я поки не бачив
- на курсах рівень викладацького складу нижче середнього, а ось в онлайн-освіті все навпаки



Марія Скрипченко, 35 років  
1 дитина: дівчинка 12 років  
Архітектор-дизайнер інтер'єру, живе на Оболоні

- дочка проходить онлайн-навчання і не ходить в школу
- я не раджу їй чим зайнятися, вона знає більше ніж я з багатьох напрямків і мислить прогресивно
- не впевнена що їй підійде таке навчання, вона ж дівчинка
- Зараз тільки вона ініціатор додаткового навчання, я їй нічого не пропоную
- на неї впливають блогери, соц. мережі, дивиться на подружок, на їх захоплення
- про таких курсах я нічого не чула, але хотіла б щоб дочка спробувала походити на такі заняття
- готова на місяць платити за такі курси до 2х тис. грн
- подобається перспектива того, що дитина зможе себе забезпечувати, маючи таку освіту

Рисунок 3.1 – Профіль клієнта №1, №2

Решта профілів відображена у додатку 1. Виходячи з аналізу даних аватарів, сформуємо групи бажань та бар'єрів, що заважають цільовій аудиторії приймати рішення про купівлю курсів для дітей:

1. Хочу, щоб діти були зайняті після школи корисними активностями
2. Хочу забезпечити дитині успішне майбутнє і затребувану професію
3. Хочу дати дітям можливість всебічного розвитку
4. Хочу, щоб діти знайшли відповідь на питання "ким стати", спробувавши себе в різних сферах
5. Хочу, щоб позашкільні заняття допомагали дитині у школі краще вивчати інші предмети
6. Хочу сформувати навколо дітей перспективне і успішне коло спілкування

На основі цих потреб було розроблено концепцію оновленого бренду Robocode, який повною мірою буде доносити цінність до споживача. Більшість тез, що лягли в основу розробки даної концепції вже давно присутні у компанії, проте через відсутність спільної системи жодна з тез не могла працювати ефективно. (рисунок 3.2).

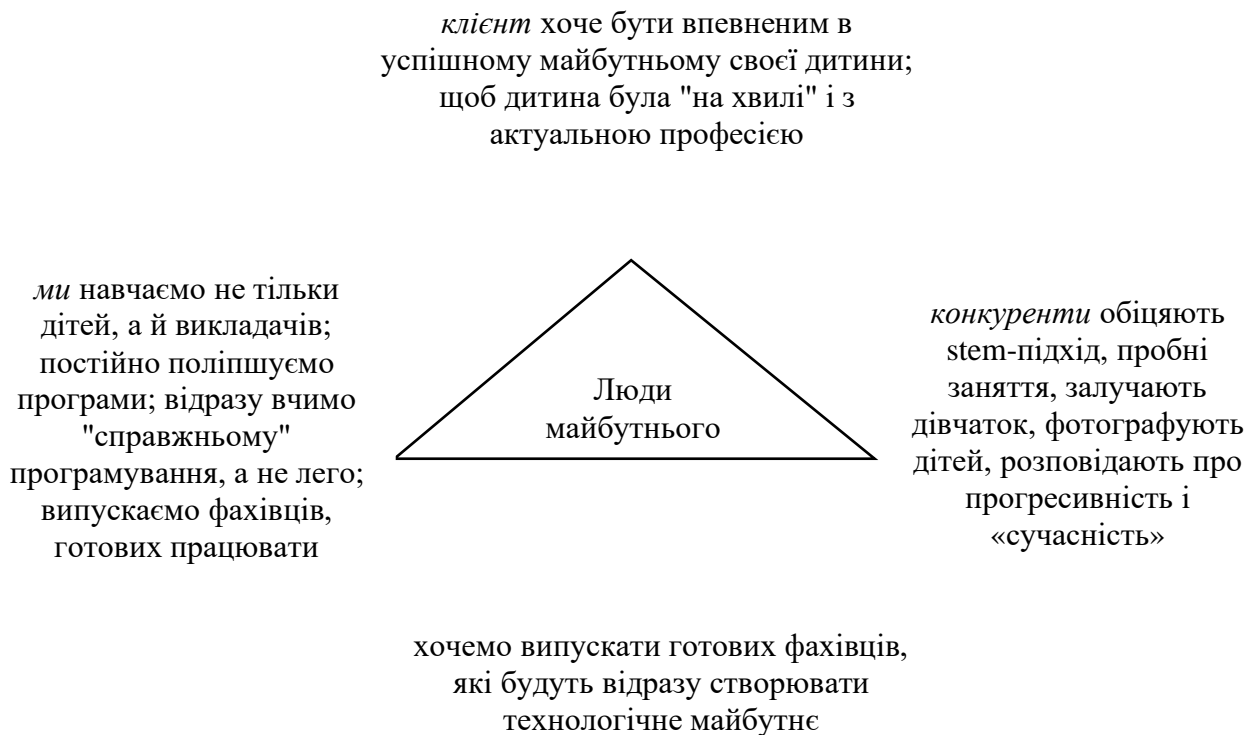


Рисунок 3.2 – Концепція оновленого бренду Robocode

Сутність позиціонування:

Ми віримо: люди, які пишуть код, створюють майбутнє. Кожна програма рухає прогрес вперед, біля витоків кожної програми - розробники.

Ми хочемо випускати не просто дітей, які вміють писати код. Хочемо, щоб у них були не просто "знання", а бажання і можливість створювати продукти майбутнього. Наші випускники - люди майбутнього. Ми - технологічне освіту пост-модерного світу.

Підтвердження позиціонування складається також з 4 складових:

- Ми відкрили понад 90 шкіл в 6 країнах, в кожній з яких стежимо за прогресом учнів і зацікавленістю батьків.
- Проаналізували і переосмислили програми українських і зарубіжних вузів, щоб навчати дітей 8-15 років тому, що викладають на 1-2 курсах технічних вузів.
- Проводимо якісний відбір викладачів, особисто присутні на деяких лекціях. Навчання викладачів і менеджерів, щоб підтримувати високий освітній рівень.
- Організовуємо і проводимо олімпіади та різноманітні шкільні заходи, щоб піднімати інтерес змаганнями і закріпити пройдений матеріал.

Як Robocode заявлятиме про себе на сучасному ринку

Robocode - школа справжнього програмування і робототехніки. Діти самостійно вибирають напрям, який їм цікаво і вивчають затребувані багатьма світовими мовами.

На заняттях присутній два викладача замість одного. Це гарантує, що кожен учень засвоїть матеріал і не залишиться без уваги.

Ми забезпечуємо учнів роботами і комп'ютерами: вибравши одну з 17 програм, у них гарантовано буде можливість навчатися.

Випускники школи - готові до працевлаштування фахівці, які можуть створювати продукти та компанії.

Саме таке позиціонування дозволить компанії досягнути поставленої мети та побудувати потужне позиціонування, відбудову від конкурентів у свідомості споживачів.

Бар'єри:

- програмування не для дівчаток - дієвий стереотип;
- щоб програмувати, потрібно добре знати математику;
- на курсах багато дітей, про дитину забудуть, якщо вона буде відставати;
- у людей немає потреби до програмування;
- писати код - це нудно, це тільки для посидючих дітей (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1 – Бар'єри придбання послуги для клієнтів та шляхи їх подолання

Бар'єр	Концепція подолання
Програмування не для дівчаток - дієвий стереотип	<p>Сучасне покоління не має гендерних упереджень та поведінкових шаблонів. Справжні люди майбутнього - це кожен з нас, хто кожен день робить свій внесок в створення понять, речей, відчуттів, якими більшість з нас буде жити завтра.</p> <p>Двійковий код винайшла жінка. Недостатньо фотографувати і викладати дівчаток у комп'ютера в інстаграм.</p> <p>Щоб донести думку, потрібно говорити: "хто сказав, що це не для дівчаток?". Потрібно йти не від зворотного, не від заперечення, а спочатку задати свій вектор.</p> <p>Ключова думка - "дівчинки-програмісти - люди майбутнього". Знімати відео, писати матеріали, публікувати фотографії, не згадуючи, що ми боремося з якимось стереотипом.</p>
Щоб програмувати, потрібно добре знати математику	<p>Математика - важлива частина програмування, але не основна. Іноді важливіше математики, наприклад, англійська мова. Математики властиво боятися, а от про необхідність англійської знають всі. Математика - це важливо, але не найважливіше.</p> <p>Шлях від зворотного: повідомлення "завдяки програмуванню, математику стане розуміти простіше"; коли вчиш дві паралельно зав'язані речі, обидві засвоюються і розуміються краще.</p> <p>Думка про складність вивчення математики у всіх викликає переляк, а ось думка про те, що програмуючи ще й математику вивчиш - це подвійна вигода.</p> <p>Для батьків доносимо думку, що завдяки паралельному вивчення математики і програмування, дитина закріпить результат в обох напрямках</p>



## Продовження таблиці 3.1

Бар'єр	Концепція подолання
На курсах багато дітей, про дитину забудуть, якщо вона буде відставати	<p>Кожен учень отримує домашні завдання, які перевіряють викладачі. На кожному занятті два викладача, а не один - поки перший розповідає, другий завжди допоможе тим, у кого виникли труднощі. В кінці курсу проводяться шкільні заходи (змагання та практична форма навчання), яка точно покаже, що дитина зрозуміла і запам'ятала весь матеріал.</p> <p>Потрібно визнавати проблему і пропонувати конкретне рішення:</p> <p>Не всі діти однаково уважні, не всі викладачі однаково ефективні. Іноді дитина відстає у групі. Курси Robocode ведуть два викладача одночасно. Поки один працює з класом, другий допомагає індивідуально.</p>
Писати код - це нудно, це тільки для посидючих дітей	<p>Учні Robocode відразу починають працювати з Arduino. Ця платформа використовується в професійних проектах: розумні будинки, теплиці, годівниці тварин, дрони і роботи створюють на Arduino.</p> <p>З першого заняття кожен рядок коду буде відтворено, наприклад, поворотом клешні робота, рухом штори або початком шляху машинки.</p> <p>Людям, які не стикаються з програмуванням, важко зрозуміти, як виглядає процес; дитина не завжди зможе пояснити. Таким людям потрібні короткі, 15-секундні відео з дітьми, роботами і їх емоціями.</p>

Архетип оновленого бренду Robocode виглядає наступним чином:

Винахідник - 50%. Йому притаманні інноваційність, креативність, готовність втілювати ідеї в реальність. "Якщо ти можеш це уявити, то ти можеш це зробити"

Герой - 30%. Він хоче змінити світ своєю роботою. Він вірить в те, що здатний будувати майбутнє і зробить це настільки добре, наскільки можливо

Турботливий - 20%. Він завжди приходить на допомогу, допомагає у важку хвилину і в = своєю поведінкою показує, що любить оточуючих більше, ніж себе.

Голос бренду

- Веселий, позитивний але не такий, над яким можна сміятися (у такому стилі має відбуватися комунікація з клієнтами та користувачами: виділяється головна думка, що хочемо сказати, далі говоримо користь, структуровано

формуючи повідомлення, використовуємо жарти, щоб створювати відчуття легкості у комунікації);

- Масовий, доступний, але не дилетантський;
- Простий, але не примітивний;
- Чесний.

Поєднуюче усе вищеперелічене, формується персонаж, який хоче змінити світ своєю креативністю. Він готовий втілювати ідеї в реальність чого б це не коштувало. Robocode веселий і зрозумілий кожному, готовий завжди прийти на допомогу і бути чесним на 100%. Бренд вірить в те, що його діти створюють майбутнє і робить все, щоб втілити цю ідею в життя. (Див. рис 3.3)



Рисунок 3.3 – Марті МакФлай як візуалізований образ оновленого бренду Robocode

Фактично, представником бренду уявляти Марті МакФлая, персонажа з відомого фільму «Назад у майбутнє». У сучасних реаліях, якщо уявляти персоналізований бренд, то ми говоримо про портрет викладача школи Robocode.

#### Оновлені атрибути бренду

Логотип має письмовий вигляд без додаткових візуальних складових, слідуючи останнім тенденціям та дивлячись наперед, оскільки прив'язка до візуальної складової у роботі з таким продуктом може привести до того, що логотип швидко

застаріватиме. Шрифт, яким виконано Логотип – Kosugi-regular – сучасний, зовні букви «о» у назві підсвідомо сприймаються як «0» двійкового коду. (рисунок 3.4)



Рисунок 3.4 – Оновлений логотип Robocode

Кольорова палітра складається з яскравих кольорів, призначених для екранів (rgb), оскільки на сьогоднішній момент вся комунікація переходить саме у цифрове середовище. Такі кольори яскравіші та більше привертають увагу, а досить широка палітра дозволяє не зациклюватися на одному кольорі, а бути гнучкими у випадку, якщо певні з них будуть втрачати актуальність (рисунок 3.5).

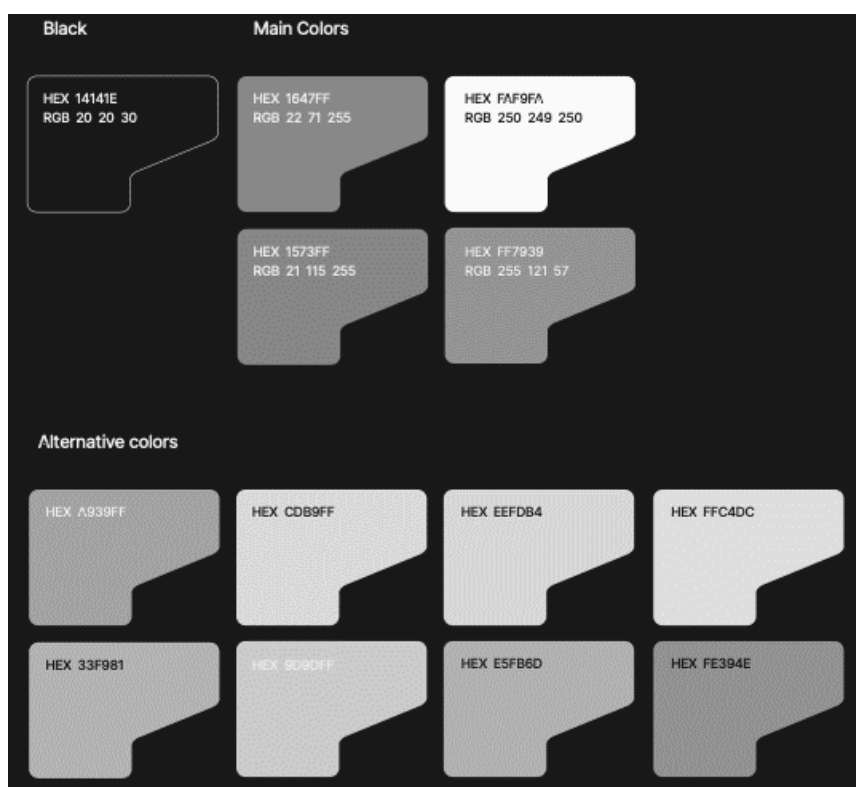


Рисунок 3.5 – Палітра фірмових кольорів Robocode

За основний колір взято яскраво синій, як колір технологічності та інновацій, і переорієнтацію на більш старшу аудиторію підлітків. За кожним з напрямів навчання у школі закріплена комбінація з двох кольорів, у якій виконані відповідні матеріали для батьків, а також розроблено сторінку сайту окремо під кожний напрям.

### Шрифти

Корпоративний шрифт – Inter – має багато варіацій, розроблений спеціально для екранів та є у вільному доступі, що спрощує створення креативних макетів для будь-яких цілей. (рисунок 3.6)

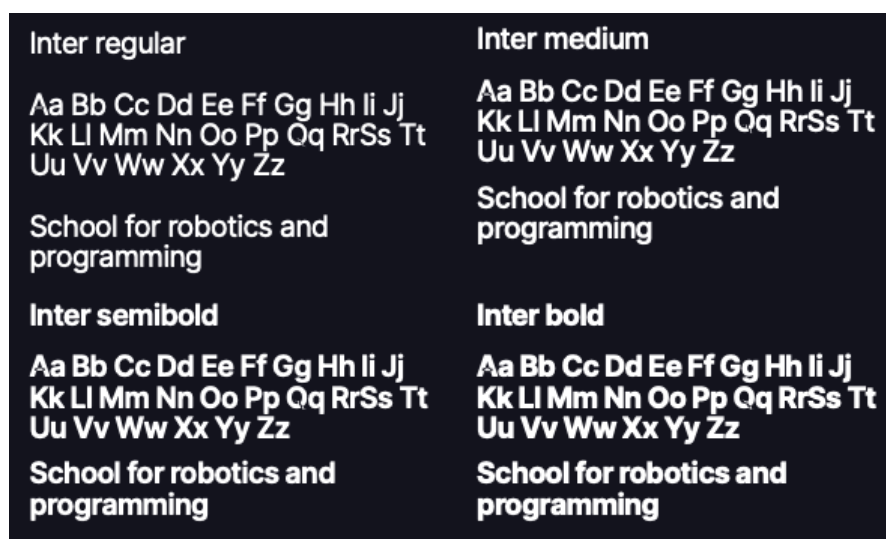


Рисунок 3.6 – Фірмовий шрифт Robocode

### Особливості візуального стилю

1. Прості фігури (шейпи) та кнопки – використовуються для створення ієрархії та виділення інформації, а також для заклику до дії. Це основний елемент ідентичності бренду. (рисунок 3.7)
2. Роботи різного втду та різного формату
3. Коти – для того, щоб зберегти стійку асоціацію бренду з котями, що вже сформувалася у клієнтів, коти залишатимуться частиною фірмового стилю компанії, проте використовуватимуться в основному в комунікації у соціальних

мережах. Головна ідея використання різних котів (з інтернету, фото, відео, гіфки, малюнки, 3D-анімації – Robocode виглядає так, як подобається тобі.

Особливість у простоті використання, привабливості для дітей.

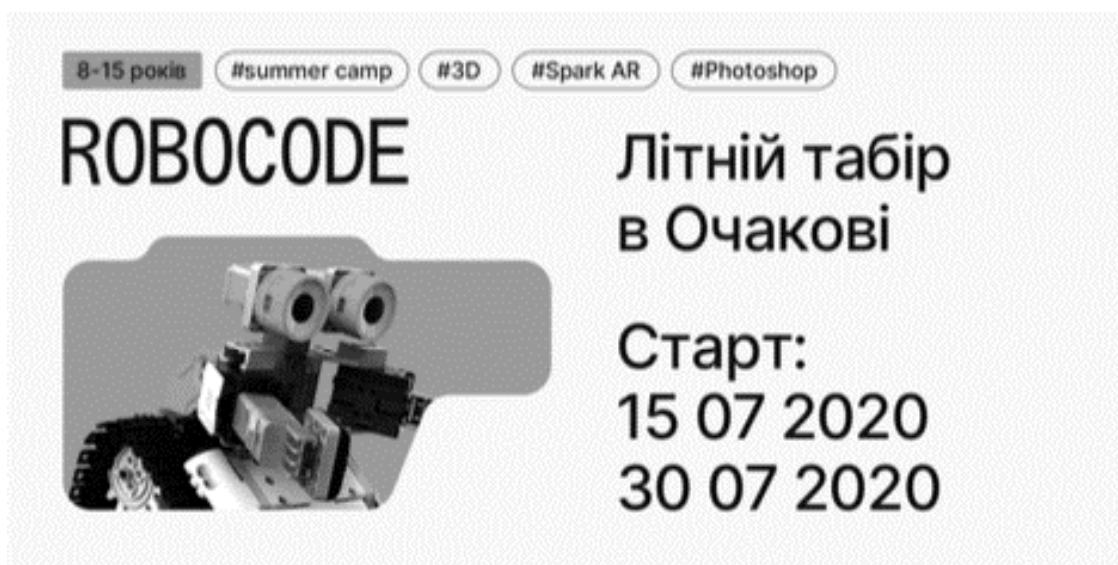


Рисунок 3.7 – Макет з використанням елементів ідентичності бренду

Для навчального процесу (внутрішні процеси) відділу освіти необхідний персонаж для того, щоб створювати з ним 2D, 3D ігри та використовувати для більшого залучання дітей у формі підготовки брендованої продукції та розробки нових стікерпаків. Для того, щоб визначитися, який формат стікерів більше зацікавить учнів був виконаний ряд дій:

- 1) У тестовому режимі на місяць були запущені стікери з різними відмальованими котами та спостерігалася реакція за активністю учнів. (рисунок). По завершенню тестового періоду від викладачів була отримана інформація, що дітям більше подобаються стікери, коли вони прив'язані до одного персонажу та розповідають його історію.
- 2) Було розроблено два варіанта персонажів. Ідея першого – підліток, який захоплюється гаджетами (асоціація з учнем) (рисунок). Ідея другого – простий персонаж маленького робота, якого легко відмалювати та легко додавати до будь-яких матеріалів школи. (Див. рис. 3.9)



Рисунок 3.8 – Приклади стікерів для дітей

Для прийняття рішення на телеграм каналі для наших учнів було опубліковане голосування, яке показало, що 60% зі 100 чоловік, що брали участь у голосуванні, обрали маленького персонажа.

Приклад запитання: «ПРО СТІКЕРИ ROBOCODE! Вибери котика, що подобається тобі найбільше 😊 Той, кого ти вибереш, буде головним персонажем нових стікерів, які викладачі роздають за гарне виконання завдань»



Рисунок 3.9 – Приклад питання для дітей про вибір персонажа

Така візуальна частина була розроблена не одразу і редагувалася виходячи з відгуків, що збиралися після кожної ітерації правок. На сьогодні всі ці атрибути

досі не зібрані в одну книгу стилю бренду Robocode, тож це має бути наступним етапом робіт.

### 3.2 Формування плану дій щодо реалізації стратегії ребрендингу

Сайт для бренду – дуже важлива складова (хоча не для всіх бізнесів).

Перше, що необхідно зробити в умовах розвитку цифрового середовища – оновити сайт та соціальні мережі відповідно до нової концепції бренду.

Перше, що необхідно зробити в умовах розвитку цифрового середовища – оновити сайт та соціальні мережі відповідно до нової концепції бренду. Для соціальних була прописана історія створення бренду з метою формування довіри до компанії та повністю замінено зовнішній вигляд:

«Історія. Ми створили школу, коли відчули, що більше не можемо інакше. Все почалося в 2013: тоді наш співзасновник Роман вже займався освітою, але щодня одне запитання не давало спокою: "Як зробити краще?"— це питання щодня штовхало його на пошук нових ідей та освітніх інновацій.

Одного дня Роман зацікавився програмуванням. Курси Java, знайомство з Arduino, ідеї стартапів. Здається, це було щось типу прозріння: в одній руці — освіта, яка безнадійно застаріла та потребувала змін. В іншій руці — програмування. Коли в кафе за сусіднім столиком Рома випадково почув розмови студентів про перспективи стартапу, він зрозумів: це знак. Наступного дня — звільнення з місця роботи, пошук партнера, створення бізнесу. Перша школа Robocode відкрила двері для майбутніх розробників та програмістів у вересні 2016 року.

Один рік, другий, сьогодні Robocode — це близько 90 шкіл в Україні, Польщі, Молдові. Перша школа була на Троєщині: простий аналіз показав, що 400 000 тисяч мешканців району фактично не мають можливості реалізувати свої ідеї в житті, дати дітям якісну та сучасну освіту.

Наймана праця повинна високо цінувати. Щоб це стало реальністю, в компанії має панувати атмосфера цінності співробітника, що втілили у Robocode.

Ми прагнемо, щоб кожен викладач був задоволений рівнем життя, саме тоді він ефективно транслюватиме свої знання.

Випускники наших шкіл — люди майбутнього. Вони здатні мислити створенням продуктів та готові працювати і монетизувати власні розробки.»

Історія бренду була розміщена на сторінках у соціальних мережах у розід «Історія», а також опублікована, як пост Лонгрід та запущена на просування серед аудиторії своїх підписників, щоб познайомити аудиторію з оновленим брендом. Історія також лягла в основу декількох статей (безкоштовних PR-публікацій), які були написані в форматі експертного інтерв'ю CEO компанії на загальну тему інноваційного навчання. Були розроблені макети – обкладинки для усіх сторінок (рис. 3.10)

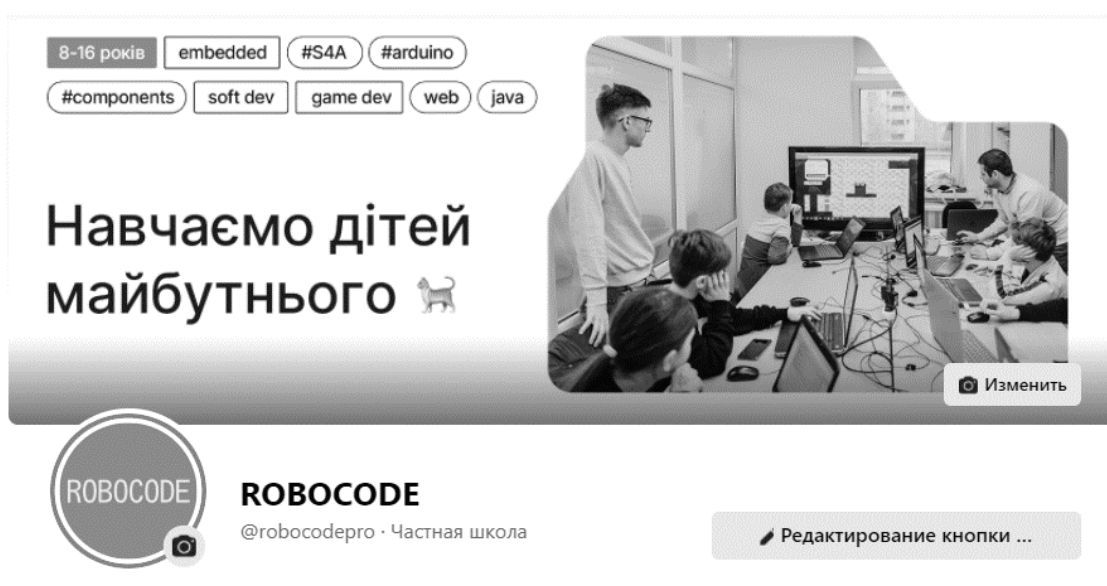


Рисунок 3.10 – Сторінка Facebook компанії Robocode

Сайт виконаний відповідно до нової айдентики і виконує функції мапи по програмам, а також мстить результати учнів, що навчаються у школі, що формує довіру клієнта та допомагає прийняти рішення про купілю. (Див. рис. 3.11)

Кожна його сторінка виступає як самостійний лендінг, на який окремо можна запускати рекламу. Адреса сайту - <https://robocode.ua/>. Зовнішній вигляд виділяє сайт серед інших сайтів, оскільки складається, як конструктор, схожий на



візуалізовану мову програмування для дітей Scratch та має більші шрифти, ніж зазвичай використовуються на сайтах за рахунок того, що блоки сайту заповнюють веб-сторінку лише на 70%. Продукт в умовах реалізації стратегії ребрендингу також зазнає певних змін, хоча гострої необхідності у цьому немає, оскільки програми курсів постійно зазнають змін у силу гнучкості самої системи навчання. Проте з новим концептом посилюватиметься частина навчального процесу, яка позиціонується, як проектна форма навчання (Maker Time).

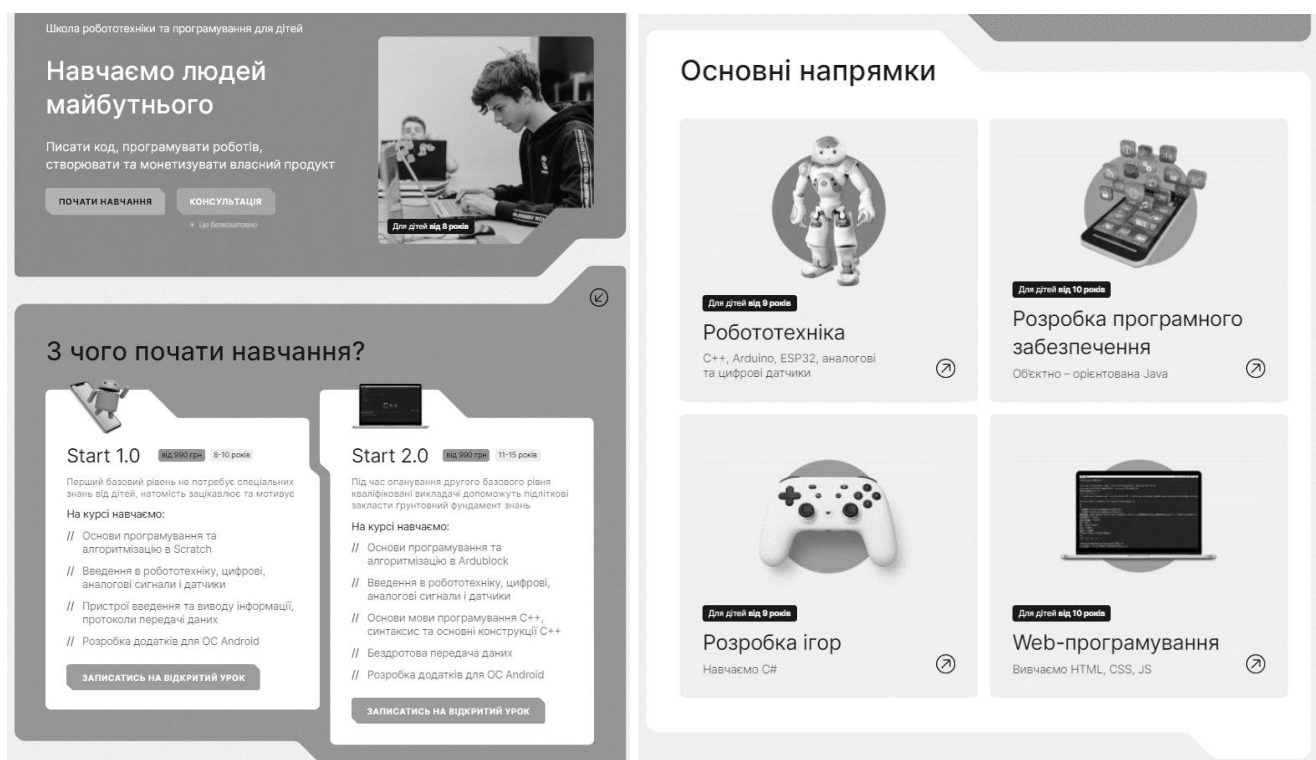


Рисунок 3.11 – Фрагменти сайту Robocode

Якщо раніше це був шкільний хакатон, де вигравали ті, хто виконував свій проект найкраще, то зараз цей захід не матиме нічого спільного зі змаганнями. Значна частина дітей, що у результаті не займала призове місце на шкільному хакатоні, засмучувалася та закінчувала семестр з негативною емоцією, що не допустимо у роботі з будь-якою аудиторією та негативно впливає на лояльність батьків та бажання дитини повернутися у наступному семестрі на заняття. Відповідно, на сьогодні програма Maker Time – це виконання конкретного проекту, який розробляється центральним офісом для кожного рівня окремо. Діти

можуть збирати бали у вигляді наліпок до своєї картки (рисунок) за виконання міні-завдань викладачів, та у кінці семестру обмінювати їх на брендovanу продукцію (світшот, чашка, маска, значок, шкарпетки).



Рисунок 3.12 – Матеріали для гейміфікації Maker Time у кольорах СМУК

Особливості: створено план просування заходу, який включає запровадження тематичних плакатів, що оголошують про подію, роботу викладачів з дітьми на уроках, щоб викликати у дітей зацікавлення та змусити їх чекати на захід та не пропустити останні тижні навчання, тематичні розсилки для дітей у локальні вайбер групи з менеджером школи. Часто у цей період спостерігається відтік клієнтів, оскільки починаються свята і люди перемикаються на відпочинок. Також подія анонсується на сторінках у соціальних мережах, батьки мають змогу дізнатися повноцінну інформацію на спеціально розробленій сторінці сайту, кольори якої змінюватимуться кожного року (як і всі матеріали, що надалі розроблятимуться для просування заходу) (див. рис. 3.12), відображаючи зміну завдань, що стоятимуть перед учнями.

Надалі компанія планує проводити глобальні міжнародні фестивалі з робототехніки, де основною частиною учасників будуть саме учні школи, тому Maker Time виступає, як тренування та підготовка дітей до формату дорослих змагань, що буде підкріплювати позиціонування школи, як навчальний заклад, що дає дитині спеціалізацію у підлітковому віці.

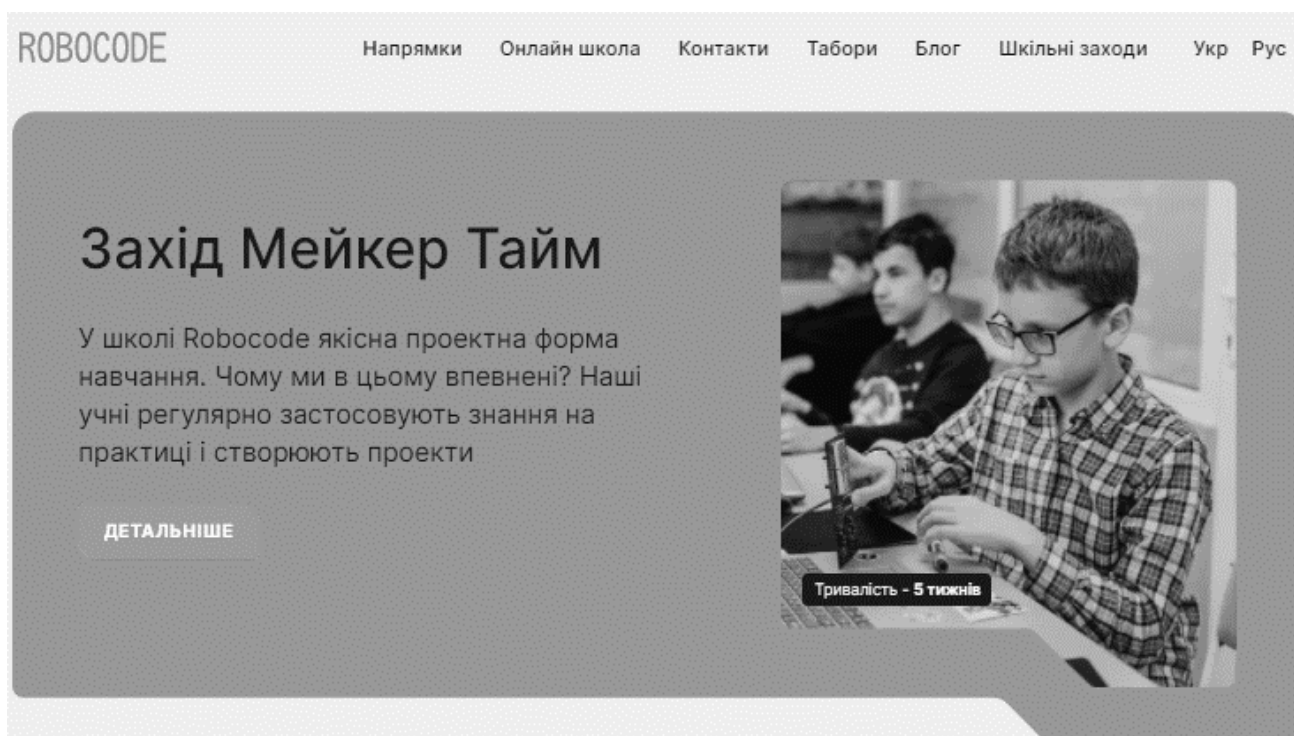


Рисунок 3.13– Елемент сайту Maker Time (джерело: <https://robocode.ua/maker-time-ua>)

Стосовно продукту – реструктуризація програм проводиться лише у розрізі посилення значимості практичної складової навчання, що включає елементи гейміфікації з метою підвищення рівня зацікавленості дітей до створення власних проектів – зміщення акценту на формування базового портфоліо у підлітковому віці. Ще один захід, який вводиться на постійній основі – Robocode Project (рисунок) для більш старшої аудиторії – також потужний інструмент залучення як дітей, так і батьків. Для дітей – це можливість створити власний проект з нуля (навідмінно від Maker Time) з командою друзів та викладачем у ролі ментора. Команди окрім підготовки самого проекту мають створити презентабельний відео ролик, який виставляється на загальне голосування. Голосування просувається через фейсбук із закликом перейти на сайт та віддати голос за найсильнішу команду українських підлітків та розробників.

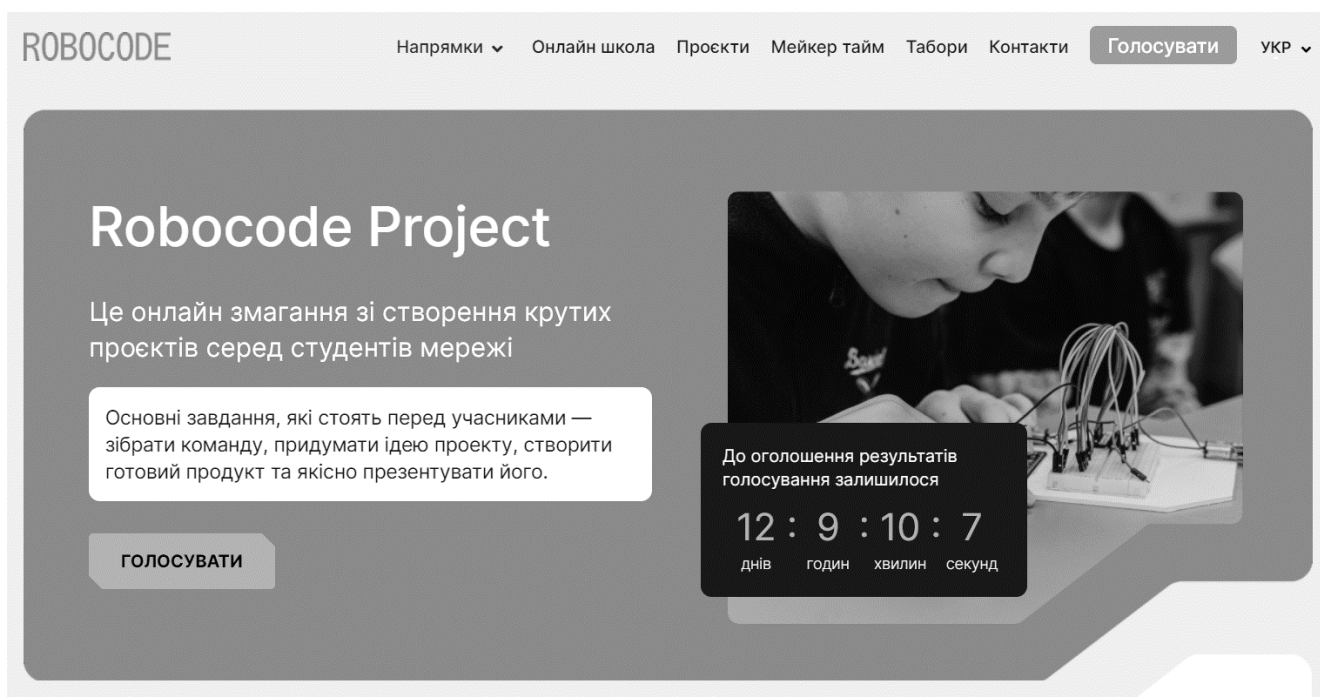


Рисунок 3.14 – Фрагмент сторінки сайту Robocode Project (джерело:

<https://robocodeproject.herokuapp.com/>)

Повна заміна візуального ряду передбачає, що на усіх школах має бути замінена поліграфічна продукція (плакати, банери, таблички, стрілки) де приміщення орендується у інших шкіл англійської мови (субаренда), на локаціях, де повна оренда приміщення, має бути здійснений ремонт з оформленням під новий концепт. Далі будуть розглянуті приклади макетів, розроблених для зовнішньої реклами та внутрішнього використання.

Приклад зовнішньої реклами. Макет павука та штендера для розміщення біля/на локації з метою привернення уваги клієнтів. Обов'язковий атрибут для кожної школи, так як більшість шкіл – субаренда з обмеженими можливостями використовувати власні таблички та плакати на постійній основі. Так як для таких шкіл одним з найважливіших факторів прийняття рішення про купівлю – люди мають знати, що школа знаходиться поруч, у спальному районі. Двухсегментний буклет, що використовується для офлайн заходів (дитячі події, організації відкритих уроків у школах і т. д.) має таку саму стилістику. Розроблено 2 варіанти – для аудиторії батьків та для аудиторії дітей

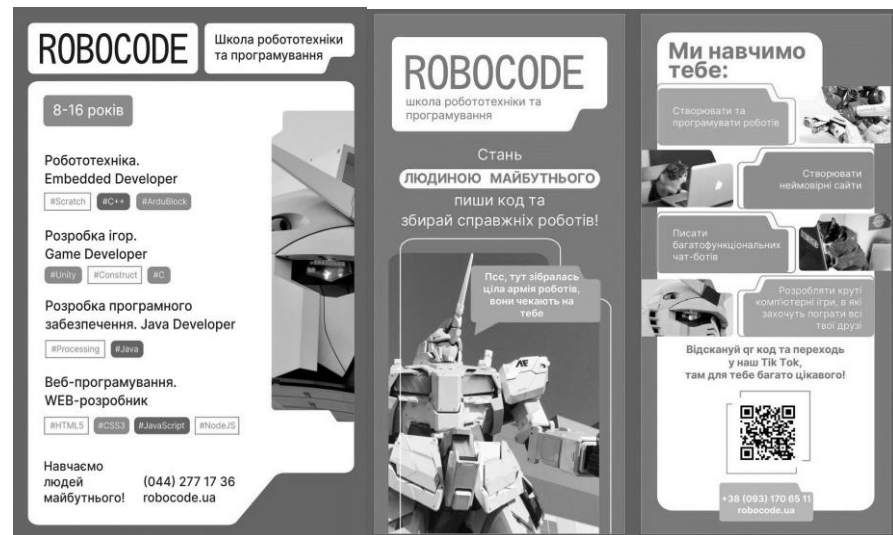


Рисунок 3.15 – Макет штендера та рекламного буклета

Приклад плакату для приймальні та аудиторій. Плакат для приймальні створений для того, щоб показати батькам та дітям можливості навчання, розгалуження за напрямом, оскільки було визначено, що більшість батьків не орієнтується у програмах школи. Ціль – захопити увагу батьків та дітей, що очікують на заняття у приймальні, при цьому вклавши у голову потрібну інформацію, яка має запам'ятовуватися краще через візуалізацію. Серія плакатів для аудиторій створена для того, щоб стилізувати приміщення зсередини та створити цікавий та пізнавальний контент для дітей. У серії розроблено 5 плакатів, чотири з яких служать нагадуваннями основних понять конкретного напрямку.

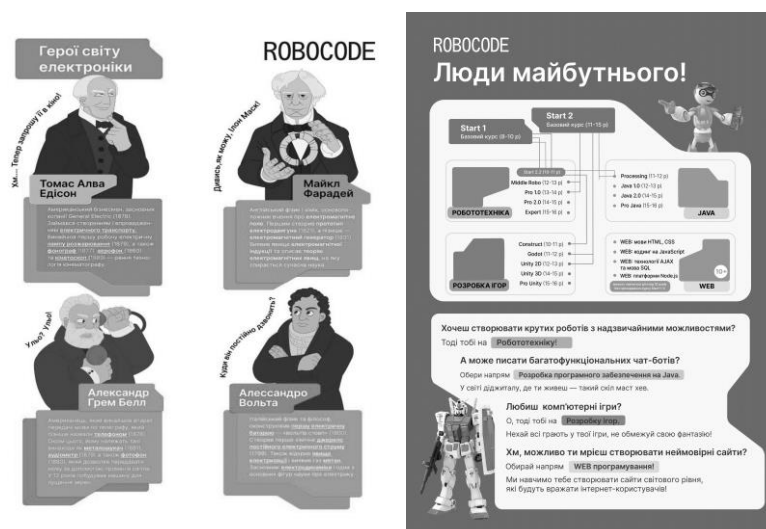


Рисунок 3.16 – Плакат №1.

Приклад презентації для одного з уроків – навчальні матеріали для учнів, за якими викладачі ведуть заняття. Презентації за різними напрямками ідентифікуються також відповідно до зафіксованих кольорів. Кольори підібрані більш нейтрально для комфорту. Відповідно до цих кольорів розроблено для кожного напрямку відповідно до присвоєної йому кольорової палітри. Призначення – видається у кінці навчального року або в онлайн форматі, або в офлайн форматі. Виконаний у 2 кольорових моделях CMYK та RGB.

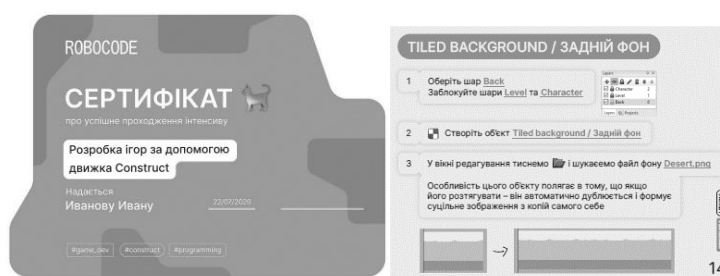


Рисунок 3.17 – Сертифікат

Приклад зовнішнього виду програм навчання, що надсилаються батькам для більш детального ознайомлення з конкретним напрямом навчання зображено на рисунку. Програму розроблено для кожного напрямку відповідно до присвоєної йому кольорової палітри. Надсилається на етапі знайомства користувача зі школою (після першого ініційованого контакту з менеджером), або на етапі вибору напрямку для поглибленого вивчення для дитини після першого базового року навчання.

Вищезазначені макети – лише частина розроблених матеріалів. Для того, щоб весь персонал компанії використовував макети відповідно до їх призначення, під час навчального процесу (підвищення профорієнтації викладачів та менеджерів, а також підготовка нових співробітників) – був виділений блок «Бренд Robocode», який включав записане відео з презентацією бренду, пояснення усіх складових, донесення переваг та місії компанії.



**ROBOCODE**  
Школа робототехніки та програмування

**Basic RoboCode**

10-14 років | Шкільна програма | 4-6 учнів | 1 год. 30 хв. | Тривалість занять: 1 година 20 хв., 1 раз на тиждень

**Basic включає 3 напрями:**

- 4- веб програмування (5-8 уроків)
- 4- розробка ігор (5-8 уроків)
- 4- розробка програмного забезпечення (5-8 уроків)

Начальна програма спрямована на те, щоб учень отримав базові навички в програмуванні, познайомився зі світом ІТ технологій та зміг обрати напрямок, в який йому буде цікаво поглибитися та отримати професію майбутнього.

Начальна програма спрямована на те, щоб дитина легко та впевнено керувала складними технологіями, отримала базові навички у програмуванні, розробці сайтів, ігробудуванні.

Вступний курс - 6 місяців, це 24 уроки, які проходить щотижня (1 раз на тиждень), де діти навчаються основам програмування, веб програмування та створенню ігор. Курс є базовим та ознайомчим. Після нього дитина може обрати напрямок для поглибленого вивчення: веб програмування, розробка ігор, розробка програмного забезпечення.

**Чому навчатися діти?**

- \* Створювати прості програми на мові Python.
- \* Створювати односторонній сайт та розмістити його в Інтернеті.
- \* Створити 2d-казуальну гру.
- \* Навчатися основам ігробудування.

Завершивши курс дитина матиме змогу визначитися в якому напрямку хоче розвиватися.



**ROBOCODE**  
Школа робототехніки та програмування

**Game Development Розробка ігор**

**\*\* Детально про курси напрямку "Розробка ігор"**

**Construct** 9-12 років\*

Даний курс розраховано на дітей віком 9-11 років, що пройшли курс Start 1.0 або Start 2.0. За рік навчання діти познайомляться зі складним, але в той же час захопливим світом створення ігор. Зрозуміють, як саме працюють ігри і навчатимуться самі проектувати неймовірні світи зі своїми правилами. Навчання проводиться у програмі Construct 2, що є кросплатформним движком, який дозволяє переносити створені ігри на будь-який пристрій, а також на сайти, написані на HTML5.

**Unity Beginner** 10-12 років\*

За рік навчання діти заглибляться у специфіку та особливості процесу розробки ігор. Діти перейдуть на професійний движок Unity. Познайомляться з більш складними абстрактними поняттями і перейдуть від блокового програмування до написання коду вручну на мові програмування C #.

Unity - потужний інструмент для створення як 2D, так і 3D ігор, який дуже швидко розвивається. Візуальна мова в Unity дозволяє розробнику використовувати всі можливості движка і створювати ігри, які не поступаються найпопулярнішим іграм.

**Unity 2D** 12-14 років\*

Даний курс розрахований на дітей віком від 12-14 років, які пройшли курс Basic Game Development with Construct 2, Start 2.0 або Start 2.2.

За рік навчання діти отримають серйозну основу для подальшого розвитку в області програмування, а саме проектування та створення своїх ігор на популярному движку Unity 3D, який активно використовується такими великими компаніями як: Blizzard, EA, Ubisoft. Паралельно діти вивчать основи алгоритмізації, ООП (об'єктно-орієнтоване програмування) і мову програмування C#.

Рисунок 3.18 – Програма

Наступним кроком має стати робота з комунікацією менеджера та батьків відповідно до голосу бренду та його архетипу, що веде за собою ряд питань, що необхідно вирішити компанії у подальшому та таких, що стосуються організаційних питань, кадрової політики, навчання персоналу. Так як ребрендинг – це процес, розтягнутий у часі для середніх та великих компаній, такі вирішення питань допустимі. Комунікаційну стратегію відобразимо у вигляді таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Комунікаційна стратегія

Інструмент	Опис
PR	<p><b>Online</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Публікації в авторитетних медіа, таких як McToday, Ain.ua, Новое время та інших.</li> </ul> <p>Мета: просування SEO компанії, як експерту у області дитячої освіти. Приклади тем публікацій: “У бізнесі навчання набагато ефективніше, ніж у школах. Які методики можна запозичити”, Стартуп у школі. Як покращити якість освіти</p> <p><b>Offline</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Проекти, спрямовані на вирішення спеціальних питань. Приклад: колаборація з організацією «Україна без сміття» - закупка смітників для сортування сміття до шкіл, агітаційні плакати і т д.</li> <li>- Залучення ІТ-спеціалістів з глобальних компаній, як запрошених фахівців, що можуть поділитися досвідом у створенні проектів</li> </ul> <p>Навчання дітей працівників ІТ-компаній</p>

## Продовження таблиці 3.2

Інструмент	Опис
TikTok	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dance</li> <li>- Змагання</li> <li>- Навчальні, DIY</li> <li>- Клікбейти</li> <li>- Роботи рухаються під музику</li> <li>- Відео з уроків під музику</li> </ul>
Telegram	Адаптація постів з Facebook
Email	Автоматична воронка: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Реактивація бази підписників</li> <li>- Формування лояльності (додаток)</li> </ul>
YouTube	Орієнтований на дітей. Рубрики, обрані дітьми у результаті віртуального опитування: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Тема 1. Збірка різних роботів. (Від самого початку. Спочатку у тебе є купа деталей, а потім ти спостерігаєш, як всі ці деталі перетворюються в цілого робота)</li> <li>- Тема 2. Експерименти. (Ну, це якщо ми будемо підривати акумулятори та не пхати різні штуки в розетку. Тільки за умови, що ти не будеш повторювати цього вдома. Взагалі ніде не будеш повторювати)</li> <li>- Тема 4. Краш тест всіх наших машинок. (Ламай, тряси, штовхай ногами! Ніякої пощади, це перевірка на міцність. Хочеш побачити, з якої висоти може впасти машинка Лео і вижити?)</li> <li>- Тема 5. Вікторини. (Питання, які можна було б відгадувати разом з друзями, батьками, братами або сестрами.)</li> <li>- Тема 6. Ардуіно проти Лего. (Якщо наша ардуінка програє, провідний буде весь тиждень ходити із зеленими волоссям)</li> </ul>
Facebook / Instagram	Запуск нового курсу (анонс) <ul style="list-style-type: none"> <li>- коли запускається курс, необхідно публікувати його на обкладинку фб, формувати окрему сторінку сайту, створювати хайлайти і публікації в Instagram</li> </ul> Учні Robocode <ul style="list-style-type: none"> <li>- Фото дітей з роботами – прогрес</li> <li>- Фото дівчат-учениць</li> <li>- Короткі відео з субтитрами</li> <li>- Відео-інтерв'ю з дітьми</li> <li>- Діти говорять такі терміни</li> </ul> Світові розробки <ul style="list-style-type: none"> <li>- Публікації про роботів</li> <li>- Публікації про мови програмування</li> <li>- Публікації про космос</li> <li>- Публікації про видатних людей</li> </ul> Хакантони, змагання, івенти <ul style="list-style-type: none"> <li>- Фотозвіти з івентів</li> <li>- Анонси івентів</li> <li>- Захід в Facebook</li> <li>- Пошук амбасадорів івентів</li> <li>- Пости-реклама</li> <li>- Конкурси, голосування</li> </ul>



	<p>Instagram</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Stories</li> <li>- Анонси курсів</li> <li>- Сторіс заняття з музикою</li> <li>- Учні розповідають про свої успіхи</li> <li>- Відгуки батьків</li> <li>- Відео-інтерв'ю з дітьми</li> <li>- Відео: діти говорять такі терміни, як «Arduino підключаємо Шифтер до чекбокси ...»</li> <li>- Цікаві опитування на тему робототехніки та програмування</li> </ul> <p>Рекламні Stories</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Відео з музикою, Відео з субтитрами: «Це Ваня, йому 12 років. Він зробив робота»</li> <li>- Відео: діти говорять такі терміни, як «підключаємо датчик до Arduino...»</li> </ul> <p>Блогери</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Пошук блогерів-мам, залучення їх дітей до навчання, довгострокове співробітництво</li> </ul> <p>Хайлайти</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Оформлення яскравих хайлайтів: відео з занять, наші курси та напрямки, наші роботи, відгуки дітей та ін</li> </ul> <p>Створення окремої групи для батьків на базі сторінки Robocode, де завданням модерації</p>
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### Продовження таблиці 3.2

Інструмент	Опис
Додаток для дітей	- Навчальна платформа для дітей: особистий кабінет, розклад, домашні завдання, ігри, заробляння внутрішньої валюти Робокоїн додаток

Піддається змінам також стратегія запуску рекламних кампаній у пошуковій мережі, а також лідогенерація та конверсія на сайт через Facebook та Instagram.

1. Запуск відбуватиметься з однією спільною кампанією на всю Україну (раніше запускала кампанія окремо на кожне місто, через що вартість ліда швидко ставала високою (більше 9\$), оскільки швидко випалювалася аудиторія. У контекстній рекламі буде застосована динамічна підміна ключових слів та атрибутів оголошення, а у соціальних мережах буде можливість обрати місто у формі, щоб заявки розподіляли до потрібного філіалу у CRM-системі. Тестовий запуск показав, що така кампанія отримує набагато ефективніший результат (див. рис. 3.19). Проблема може виникати у нерівномірному розподілі кількості лідів між філіалами, що може бути критичним, оскільки необхідно, щоб кожна школа отримувала клієнтів.



Рисунок 3.19 – Результати тестового запуску контекстної реклами та реклами у соціальних мережах на частину міст України (джерело: звіт компанії)

Приклад аудиторій, використовуваних під час запуску (типи генерації заявок на залучення нових клієнтів: лідогенерація, конверсія на сайт).

Acquisition кампанії:

- I. Аудиторія: М-Ж 33 - 48 років. Виключена аудиторія: Ті, хто вчинили конверсію на сайті, ті, хто залишили заявку через лідформу, база номерів & імейлів; ті, хто взаємодіяв з нашими сторінками за 365 днів.
- II. Аудиторія: Схожа аудиторія (L-a-L) на аудиторія сторінок FB & INSTA 1% Виключена аудиторія: Ті, хто вчинили конверсію на сайті, ті, хто залишили заявку через лідформу, база номерів & імейлів; ті, хто взаємодіяв з нашими сторінками за 365 днів.
- III. Аудиторія: Схожа аудиторія (L-a-L) на тих, хто залишив заявку на сайті 1%  
Виключена аудиторія: Ті, хто вчинили конверсію на сайті, ті, хто залишили заявку через лідформу, база номерів & імейлів; ті, хто взаємодіяв з нашими сторінками за 365 днів.
- IV. Аудиторія: Схожа аудиторія (L-a-L) на відвідувачів сайту

Виключена аудиторія: Ті, хто вчинили конверсію на сайті; ті, хто залишили заявку через лідформу; база номерів & імейлів; ті, хто взаємодіяв з нашими сторінками за 365 днів.

Ремаркетинг кампанії:

- I. Аудиторія: Відвідувачі сайту.  
Виключена аудиторія: Ті, хто вчинили конверсію на сайті, ті, хто залишили заявку через лідформу, база номерів & імейлів
  - II. Аудиторія: Підписники сторінки facebook, Instagram & ті, хто писав на сторінки.  
Виключена аудиторія: Ті, хто вчинили конверсію на сайті, ті, хто залишили заявку через лідформу, база номерів & імейлів
  - III. Аудиторія: Хто не заповнив дані лід форми.  
Виключена аудиторія: Ті, хто вчинили конверсію на сайті, ті, хто залишили заявку через лідформу, база номерів & імейлів
2. Запуск воронки продажів на підліткову аудиторію 13-16 років в Instagram. Оскільки Facebook забороняє запуск лідогенерації на цю аудиторію, буде використана ціль – повідомлення у Direct.

### 3.3 Аналіз ефективності запропонованих змін.

Нова концепція бренду та його візуальна складова була представлена спочатку працівникам офісу. Концепція бренду була прийнятою на 100%, проте дизайн викликав багато протиріч. Люди, що брали участь у презентації також являються і цільовою аудиторією бренду, старші за 37 років. Вперше був проявлений конфлікт поколінь, різне сприйняття. Деякі елементи дизайну та кольори, які здалися занадто екстравагантними та яскравими були вилучені з дизайну та замінені на інші.

Для отримання повного зворотнього зв'язку проведена фокус група, що складалася з батьків учнів школи однієї з локацій. До цього часу було створено ще

2 варіанти дизайну бренду за цією ж концепцією. Фокус група тривала 30 хвилин та проводилася а сценарієм, зазначеним у додатку Д.

#### I. Візуальна складова бренду

1. Які асоціації викликають обидві композиції?
2. Як можете описати стиль цих зображень?
3. Чи подобається вам, як це виглядає?

#### II. Блок. Персоніфікація бренду

1. Уявіть, що Robocode став людиною, яким або якою він буде?
2. Як ви вважаєте, вашій дитині сподобався би Robocode, як людина?

#### III. Блок. Зчитування переваг бренду

1. Які для вас переваги Robocodeу ви можете визначити?
2. Яким чином ви визначили для себе ці переваги?Основні тези, результуючі фокус-групу:

Основні тези, результуючі проведення фокус-групи

- Логотип на чорному фоні виглядає точно не як для дитячої школи програмування, занадто суворо та не привабливо.
- Дуже не вистачає кота у логотипі, поки важко змиритися з цією думкою, а ідея нової концепції про використання будь-яких котів, бо «Robocode виглядає так, як подобається тобі» - ще не встигла укорінитися у думках споживача, оскільки комунікація оновилася не так давно.
- Перший варіант виглядає занадто суворо. Прості форми асоціюються з папками на робочому столі, а кнопки – з цифровим середовищем, наче дитячі додатки, хештеги асоціюються одразу з дитиною, вони зараз жити не можуть без телефону, не випускають його з рук.
- Викликає змішані відчуття, враження, ніби не до кінця розумієш чогось, але дивишся на дитину, яка в захваті від оновленого Robocode і заспокоюється, бо виглядає сучасно «у тредні». Доньці дуже подобаються кольори, вона вже дуже чекає появи фірмової продукції.
- Діти сумують за персонажем зі стікерів.

- Сайт виглядає відповідно до позиціонування і дуже резонує з заняттями і тим, що на них відбувається. Розійшлися думки стосовно масштабів шрифту на сайті: завеликі шрифти, «кричущі» букви; незвичний вигляд сайту за рахунок шрифтів, виглядає, як «фішка».
- Персонаж представляється сучасним хіпстером, харизматичним, таким, що любить дітей, не вважає, що складне не розуміти – це соромно, навпаки, завжди треба дізнаватися, що не зрозуміло, хоча деякі викладачі не підходять під цей образ.
- Люди майбутнього – визначено дуже чітко, з цією фразою уже резонує те, чим діти як раз на цьому уроці займаються, вони створюють руку, що може керувати машинкою, грати у комп'ютерні ігри, малювати, Лев приходить сюди після занять і дуже чекає, коли вже почнеться голосування, щоб показати своє творіння.

Оцінюючи результати проведення фокус групи, можна вважати ребрендинг вдалим, хоча для більшості консервативних людей, яких серед батьків досить багато, знадобиться більше часу, щоб побачити усі переваги. Важливо пам'ятати, що зараз думка дітей дуже впливає на рішення про купівлю, а отже орієнтуватися на консервативних людей, зважаючи на те, що інша частина цільової аудиторії діти та підлітки, що у більшості мислять нестандартно – буде програшною стратегією.

Оцифрованим доказом може бути аналіз сайту, показники якого говорять про те, що час, проведений на сайті за один сеанс збільшилася на 15 секунд, а показник відмов зменшився на 8%. Не можна стверджувати, що ці показники високі, проте зважаючи на те, який період часу пройшов з моменту публікації нового сайту, результат видається достойним. Поступово сайт буде піддаватися змінам, оскільки визначено декілька ітерацій робіт з сайтом. Після підключення SEO-спеціаліста для роботи з сайтом, очікується ріст показників на 30-40% у розрізі одного року. Крім того запуск сторінки блогу на сайті дасть можливість забезпечувати релевантний трафік на сайт з соціальних мереж, оскільки вдалий контент змусить людину перейти на сторінку зі статтею і дочитати її до кінця з можливістю залишити заявку.

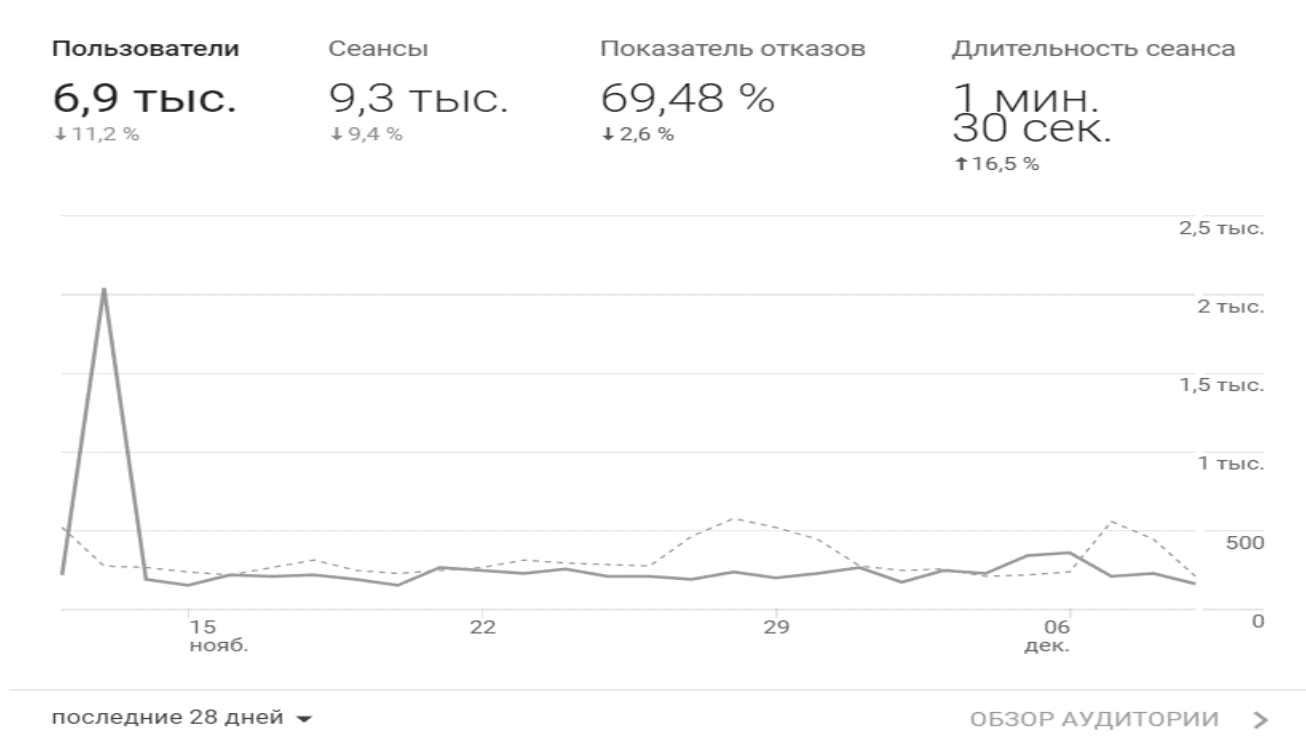


Рисунок 3.20 – Дані з Google Analytics по сайту <https://robocode.ua/>

Одним з основних каналів комунікації з дитячою аудиторією буде YouTube канал, тому у цифровому форматі серед дітей було проведене опитування стосовно цікавих для них тематик відео. Першим етапом став мозковий штурм маркетингового відділу разом з провідними викладачами школи, де були відібрані найцікавіші ідею на думку викладачів, які постійно спілкуються з учнями на уроках, і вже потім виставлені на голосування для дітей. З метою зробити форму більш цікавою, у ній були застосовані різноманітні гіф-анімації, так чи інакше пов'язані з темою питання, та використовувався жартівливий формат поставлення запитання. (див. рис. 3.21).

У результаті опитування були обрані такі рубрики для YouTube каналу:

Тема 1. Збірка різних робіт.

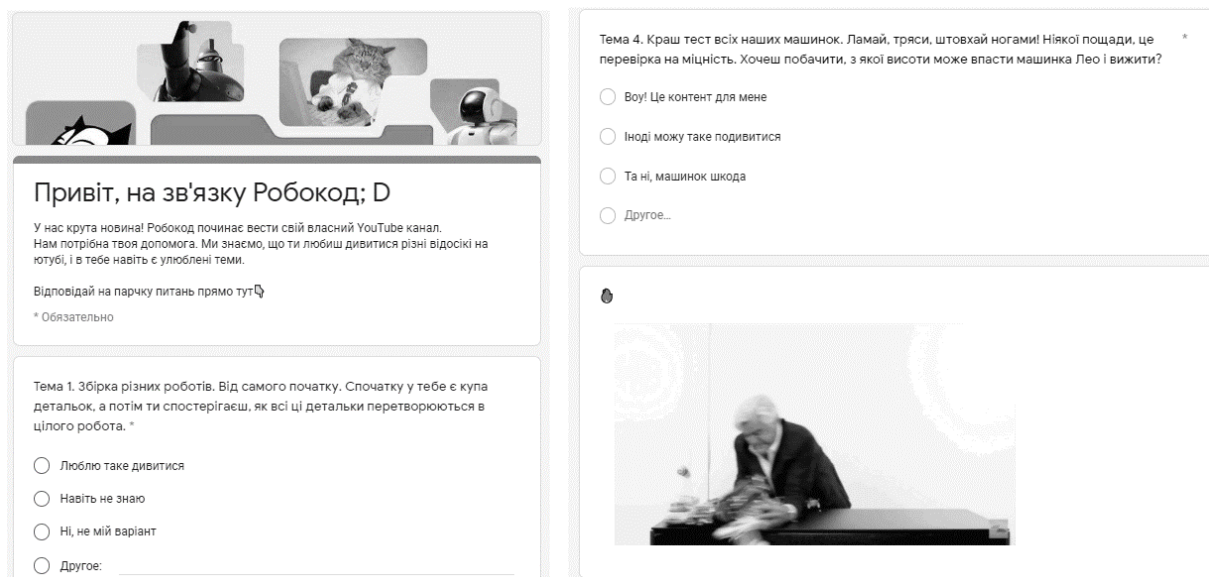
Тема 2. Експерименти.

Тема 3. DIY.

Тема 4. Краш тест всіх наших машинок.

Тема 5. Вікторини. Питання, які можна було б відгадувати разом з друзями, батьками, братами або сестрами.

Тема 6. Ардуіно проти Лего.



Привіт, на зв'язку Робокод; D

У нас крута новина! Робокод починає вести свій власний YouTube канал. Нам потрібна твоя допомога. Ми знаємо, що ти любиш дивитися різні відео на ютубі, і в тебе навіть є улюблені теми.

Відповідай на парку питань прямо тут

\* Обов'язательно

Тема 1. Збірка різних роботів. Від самого початку. Спочатку у тебе є купа деталей, а потім ти спостерігаєш, як всі ці деталі перетворюються в цілого робота. \*

☐ Люблю таке дивитися

☐ Навіть не знаю

☐ Ні, не мій варіант

☐ Другое: \_\_\_\_\_

Тема 4. Краш тест всіх наших машинок. Ламай, тряси, штовхай ногами! Ніякої пощади, це перевірка на міцність. Хочеш побачити, з якої висоти може впасти машинка Лео і вижити? \*

☐ Воу! Це контент для мене

☐ Іноді можу таке подивитися

☐ Та ні, машинок шкода

☐ Другое...

Рисунок 3.21 – Приклад запитань з опитування для дітей про тематики YouTube

З метою ведення YouTube каналу для дітей в центральному офісі була обладнана спеціальна студія для зйомок, зібрана команда з викладачів, які будуть формувати сценарії, знімати та монтувати відео ролики. Такий контент буде використано як додатковий матеріал у коунікації як з дітьми так і з батьками, а також він відкриває перспективу інтерактивного залучення дітей до створення контенту, що відпоідає одній з потреб сучасного покоління.

Для розрахунку економічної доцільності проекту занесемо усі вищезазначені затрати до таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 - Витрати, що понесе компанія під час реалізації рекомендованих заходів у розрізі року

№	Стаття витрат	Сума, \$.
1	Розробка дизайну нових макетів та їх замовлення на кожну локацію	10000
2	Копірайт та публікація статей	18000
3	Бюджет на розробку креативів та текстів для реклами у соц. мережах	13000
4	Розробка сайту	7 000
5	Обладнання студії	1 000

## Продовження таблиці 3.3

№	Стаття витрат	Сума, \$.
6	Бюджет на ведення соціальних мереж (просування постів, заробітна плата спеціаліста, оплата реклами логерів), запуск реклами	180000
7	Розробка додатку	17000
8	Бюджет на проведення шкільних заходів	15000
9	Бюджет на ведення YouTube каналу	5000
8	Всього	401 000

Усі суми були взяті з розрахунком на один рік, оскільки саме у цей період планується введення змін. Загальна вартість реалізації рекомендацій становить 401 000\$. У середньому прогнозовані обсяги продажу абонементів за умови, що буде проведено ребрендинг та залучена нова аудиторія складає 190000 абонементів. Вартість одного абонементу фіксована і складає 56\$, з чого можна зробити висновок, що очікуваний дохід компанії складе 10640000\$. За даними, наданими керівництвом компанії, собівартість одного абонементу становить 31\$. Відповідно, прибуток має становити 4750000\$. Для покриття цих витрат необхідно продати 17000 абонементів (див. та. 3.4).

Таблиця 3.4 – Розрахунок

№	Показник	Значення, без ПДВ
1	Дохід	10640000\$
2	Собівартість послуги	31\$
3	Витрати	5890000\$
4	Валовий прибуток	4750000\$
5	Податок з прибутку	855000\$
6	Чистий прибуток	3895000\$

Далі, використовуючі ці показники необхідно вирахувати рентабельність проекту та визначити, чи запропоновані зміни будуть ефективними, чи внесення



їх недоцільне, бо принесе лише збитки. У другому разі рекомендації повинні бути розглянутими повторно та відредагованими таким чином, щоб мати ефективні результати.

Розрахунок. В оцінці відносної прибутковості інвестицій використовується індекс рентабельності інвестицій (Profitability Index), який позначається PI і розраховується як:

$$PI = NPV / I, \quad (3.1)$$

де NPV (Net Present Value) – чиста поточна вартість інвестицій;

I – сума інвестицій в проект;

PI (Profitability Index) – коефіцієнт рентабельності інвестицій. [25]

Для оцінки ефективності проектів загалом доцільно використовувати показники, які дають змогу розрахувати значення критеріїв ефективності проектів, беручи до уваги комплексну оцінку вигід і витрат, зміну вартості грошей у часі та інші чинники. Правильне визначення обсягу початкових витрат на проект є запорукою якості розрахунків окупності проекту.

Чиста теперішня вартість проекту – Net Present Value (NPV). Це найвідоміший і найуживаніший критерій. У літературі зустрічаються й інші його назви: чиста приведена вартість, чиста приведена цінність, дисконтовані чисті вигоди. NPV являє собою дисконтовану цінність проекту (поточну вартість доходів або вигід від вкладених інвестицій). Чиста теперішня вартість проекту – це різниця між величиною грошового потоку, дисконтованого за прийнятної ставки доходності і сумою інвестицій. Для розрахунку NPV проекту необхідно визначити ставку дисконту, використати її для дисконтування потоків витрат та вигід і підсумувати дисконтовані вигоди й витрати (витрати зі знаком мінус). При проведенні фінансового аналізу ставка дисконту звичайно є ціною капіталу для фірми. В економічному аналізі ставка дисконту являє собою закладену вартість капіталу, тобто прибуток, який міг би бути одержаний при інвестуванні найприбутковіших альтернативних проектів. [31]

Якщо NPV позитивна, то проект можна рекомендувати для фінансування. Якщо NPV дорівнює нулю, то надходжень від проекту вистачить лише для відновлення вкладеного капіталу. Якщо NPV менша нуля – проект не приймається. Формула для розрахунку чистої теперішньої вартості:

$$NPV = \sum \frac{CF_t}{(1+k)^t} - \sum \frac{I_t}{(1+k)^t} \quad (3.2)$$

де CF (cash flow) – надходження грошових потоків в кінці періода t;

I (investment) – інвестиції в проект;

t – кількість періодів життєвого циклу (місяців, кварталів), i -й період року, i = 1;

k – коефіцієнт дисконтування для i-го періоду.

Постає необхідність визначення ставки дисконту. Розрахуємо ставку дисконту через кумулятивний метод за такою формулою:

$$k = E_{min} + I + r \quad (3.3)$$

де k – ставка дисконтування;

$E_{min}$  – мінімальна реальна ставка дисконтування;

I – індекс інфляції (0,2) ;

r – коефіцієнт, що враховує рівень інвестиційного ризику.

В процесі визначення доходів та прибутків використано наступні ставки податків: податок на прибуток 18%, військовий внесок 1,5%, ЄСВ - 22%, ПДВ 20%.

Розрахунок NPV та PI наведені у таблиці 3.5

Таблиця 3.5 - Розрахунок NPV

№	Показник	Значення			
		0	1	2	3
2	Розробка дизайну нових макетів та їх замовлення на кожен локацію	6600	1500	1600	1690
2	Копірайт та публікація статей	5000	4 000	6000	3000

## Продовження таблиці 3.5

№	Показник	Значення			
		0	1	2	3
3	Копірайт та публікація статей	5000	4 000	6000	3000
4	Бюджет на розробку креативів та текстів для реклами у соц. мережах	3000	5000	2000	3000
5	Розробка сайту	7 000			
6	Обладнання студії	1 000			
7	Бюджет на ведення соціальних мереж (просування постів, заробітна плата спеціаліста, оплата реклами логерів), запуск реклами	39000	40000	46000	48000
8	Розробка додатку	17000			
9	Бюджет на проведення шкільних заходів	0	7000		8000
10	Бюджет на ведення YouTube каналу	1000	1400	1500	900
11	Всього	401 000	256000		
12	Дохід		8904500		
13	ПДВ	0	1670300		
14	Фінансовий потік	-26677000	8789000		
15	ПП		1582020		
16	Чистий прибуток		7206980		
17	Ставка	1	0,83		
18	PV	0	6581793,4		
19	NPV	4761783,4			
20	PI	5,403171007			

PI індекс рентабельності інвестицій, показує доцільність інвестиційного проекту:

1.  $PI > 1$  – що означає, що інвестиційний проект рентабельний і його можна прийняти до розгляду;
2.  $PI = 1$  – проект повинен бути підданий аналізу з іншими показниками оцінки ефективності інвестиційних вкладень, щоб зрозуміти, чи приймати його до розгляду, чи відкинути;
3.  $PI < 1$  – проект збитковий і знімається з розгляду.

У нашому випадку індекс рентабельності інвестицій складає 5,4. Це означає, що стратегія ребрендингу буде вдалим маркетинговим рішенням і необхідно починати її реалізацію.

### Висновки до розділу 3

Позицію бренду сформовано як орієнтацію на отримання дитиною поглибленої спеціалізації у підлітковому віці. У результаті аналізу конкурентів, дослідження споживачів та ринкових тенденцій позиціонування бренду (обраний слоган) – люди майбутнього.

Проведено ряд досліджень: фокус група з батьками однієї з локацій з метою отримання зворотнього зв'язку від цільової аудиторії стосовно розробленої концепції бренду. Результати дозволили прийняти рішення стосовно кінцевої візуальної складової бренду та внести деякі корективи, як у візуальну частину, так і концептуальну. До концептуальної частини відносимо розробку фірмового персонажу, що буде використовуватися в основному для внутрішніх комунікацій з клієнтом та слугувати для підвищення залученості дітей до занять, створення системи мотивації для них. Рішення про варіант персонажа, що буде реалізований на всю мережу приймалося відповідно до опитування учнів на каналі телеграм (проведення міні опитування). Стосовно змін у візуальній частині – були прибрані темні кольори, що створювали відчуття суворості та прибрані деякі елементи з дизайну, які аудиторія батьків абсолютно не приймає.

Розроблена повністю візуальна складова бренду, його атрибутів, прописана комунікаційна стратегія, що дозволить бренду охопити 2 бажаних сегменти: так звану смарт-аудиторію батьків та підліткову аудиторію, що сама приймає рішення про купівлю. Визначено конкретні інструменти, за допомогою яких будуть реалізовані дані наміри.

## ВИСНОВКИ

В рамках роботи була поставлена мета, що полягала у розробці теоретичних та методологічних засад, а також практичних рекомендацій щодо формування стратегії ребрендингу на ринку освітніх послуг робототехніки та програмування. В роботі визначено, що питання побудови бренду, орієнтованого на підліткову аудиторію абсолютно не розкрито на українському ринку, оскільки прийнято вважати, особа, що приймає рішення про купівлю батьки – отже і бренд має вибудовувати комунікаційну стратегію в осовному орієнтуючись саме на цю аудиторію. Такий підхід був ефективним раніше. Також розглянуте питання побудови бренду у цифровому середовищі.

В умова розвитку цифрового середовища до складових, що формують бренд у свідомості споживача додаються ще дві складові:

- Персональний бренд CEO і Топ-менеджменту (потужний інструмент формування довіри та лояльності сучасних споживачів, які перенасичені інформацією, рекламними повідомленнями, цінують непідробну та щирю комунікацію з брендом та мають широкий вибір завдяки діджиталізації). Розглянуто варіанти розвитку персонального бренду керівника компанії за аналогією якого можна розвивати будь-яку позицію топ-менедменту.
- Омніканальність (присутність бренду в усіх каналах цифрового середовища, де є активною його цільова аудиторія (якщо це має сенс) з урахуванням користувацького шляху.

В роботі продемонстровано, що сучасне покоління Альфа (діти народжені у 2010 – до сьогоднішнього моменту) мають розглядатися брендами у цифровому середовищі, як окремий сегмент, оскільки їх поведінка в інтернеті та їх звички вже зараз дозволяють формувати певне ставлення до бренду, особливо вважаючи, що популяризація цифрового середовища прибирає більшість бар'єрів доступу до дитячої аудиторії.

Було визначено поведінкові особливості дітей у цифровому середовищі та їх сприйняття брендів, вплив на прийняття батьками рішення про купівлю та

запропоновано інструменти роботи з цією аудиторією та навіть включення її до класичної воронки продажів компаній, що продають товари для дітей через батьків. Запропоновано інструмент побудови шляху користувача, як основи розуміння та побудови комунікації між брендом та підлітковою аудиторією.

Аналіз ринку освітніх послуг та аналіз бренду досліджуваної компанії показав, що конкурента здатність продукту компанії висока, вона займає лідируючі позиції а ринку завдяки широкому охопленню, проте не має значної впізнаваності бренду. Зараз бренд не виконує завдання донесення сильних сторін компанії до споживача. Визначено, що стратегія ребрендингу буде реалізована з метою залучення не охопленої раніше аудиторії.

Позицію бренду сформовано як орієнтацію на отримання дитиною поглибленої спеціалізації у підлітковому віці. У результаті аналізу конкурентів, дослідження споживачів та ринкових тенденцій позиціонування бренду (обраний слоган) – люди майбутнього. Ряд маркетингових досліджень (якісних у форматі проведення фокус групи з батьками та кількісних у форматі онлайн анкетування учнів для отримання інформації про запуск важливого каналу комунікації з дітьми) дозволив скорегувати концепцію бренду відповідно до сприйняття аудиторією.

Розроблена повністю візуальна складова бренду, його атрибутів, прописана комунікаційна стратегія, що дозволить бренду охопити 2 бажаних сегменти: так звану смарт-аудиторію батьків та підліткову аудиторію, що сама приймає рішення про купівлю. Визначено конкретні інструменти, за допомогою яких будуть реалізовані дані наміри. Індекс рентабельності інвестицій складає 5,4. Це означає, що стратегія ребрендингу буде вдалим маркетинговим рішенням і необхідно починати її реалізацію.

Результати, отримані під час виконання роботи активно впроваджуються у маркетингову діяльність компанії та планують бути повністю реалізованими протягом року.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Building the vital skills for the future of work in operations. 2020. McKinsey Global Institute analysis. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/operations/our-insights/building-the-vital-skills-for-the-future-of-work-in-operations>
2. Global robotics market revenue 2018-2025. Statista. URL: <https://www.statista.com/statistics/760190/worldwide-robotics-market-revenue/#:~:text=The%20global%20market%20for%20robots,U.S.%20dollar%20mark%20in%202020.>
3. Бренд менеджмент. Т. А. Лейни Е. А. Семенова С. А. Шилина. М.: Дашков и Ко, 2008. – 134 с.
4. Когда нужен ребрендинг. A.STUDIO блог. URL: <https://blog.advertastudio.ru/kogda-nuzhen-rebranding/>
5. Ребрендинг як засіб тривалого існування компанії на ринку. Махнуша С. М. URL: [https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2011\\_3\\_2\\_143\\_150.pdf](https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2011_3_2_143_150.pdf)
6. Чернатони Л., МакДональд М. Брендинг. Как создать мощный бренд
7. 5 Tips to Build Your Personal Brand During the Era of COVID-19. 2020. Marissa Pick. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/5-tips-build-your-personal-brand-during-era-covid-19-marissa-pick/?articleId=6676284343444484096>
8. Ofcom. Children and Parents: Media Use and Attitudes Report. 2019. URL: [https://www.ofcom.org.uk/data/assets/pdf\\_file/0024/134907/children-and-parents-media-use-and-attitudes-2018.pdf](https://www.ofcom.org.uk/data/assets/pdf_file/0024/134907/children-and-parents-media-use-and-attitudes-2018.pdf)
9. How is Generation Alpha Using Technology? domain.me : веб-сайт. URL: <https://domain.me/how-is-generation-alpha-using-technology/>
10. Understanding Generation Alpha. McCrindle. 2019. URL: <https://mccrindle.com.au/insights/blog/gen-alpha-defined/> (дата звернення: 15.11. 2020)

11. Generation ALPHA: Preparing for the future consumer. WTC. 2019. URL: [https://drive.google.com/file/d/11fweaqtEk3bz-zduwm-K7S8xE4dnF\\_a-/view](https://drive.google.com/file/d/11fweaqtEk3bz-zduwm-K7S8xE4dnF_a-/view).
12. Особливості поведінки покоління Альфа у діджитал просторі та особливості взаємодії брендів з представниками цього покоління. Думанська М. Збірнику XVI міжнародної науково-практичної конференції студентів та молодих вчених 2020 року, присвяченої 20-річчю кафедри маркетингу НТУ «Дніпровська політехніка». URL:
13. Брендинг в мережі інтернет як засіб глобальної маркетингової комунікації. Н. В. Безрукова, Л. В. Тимченко. Ефективна економіка № 12, 2014. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3625>
14. Длигач А.А., Писаренко Н. S-brands — путь к созданию успешного бренда. Бренд-менеджмент. — 2005. — №3. — С.22–37. URL: <https://grebennikon.ru/article-aAZV.html>
15. 15 Examples of Brands With Brilliant Omni-Channel Experiences. Hubspot. 2020. URL: <https://blog.hubspot.com/service/omni-channel-experience>
16. Зауваження загального порядку № 20 (2016) про реалізацію прав дитини в підлітковому віці. Конвенція про права дитини від 6 грудня 2016 року.
17. How brands can win the battle of a voice-driven world. Kantar. 2018. URL: <https://www.kantar.com/inspiration/technology/the-rise-of-voice-assistants-and-the-challenge-for-brands>
18. Соціальний бізнес та соціальна складова в концепції маркетингової діяльності. Писаренко Н. Л. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2020. №17. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/216378>.
19. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки. Від 5 серпня 2020 р. № 695 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>
20. Україна 2030e — країна з розвинутою цифровою економікою. Ураїнський інститут майбутнього. URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html#6-2-3>



21. УКРАИНА ВОШЛА В ТОП 40 СТРАН МИРА ПО КОЛИЧЕСТВУ СТАРТАПОВ / URL: <https://ru.tsn.ua/ukrayina/ukraina-voshla-v-top-40-stran-mira-po-kolichestvu-startapov-1330383.html>.
22. Kipnis E., Consumer or Consumption Activism? Theorising the Role and Motives of Organisations in Mediating Consumer Activism in a Political Conflict Zone: Early Findings from Ukraine (2016) //Kipnis E., Pisarenko N. - Macromarketing journal: Papers for Macromarketing conference – Dublin. Ireland – 13-15 of July 2016 С 690-696
23. Edelman. Trust Barometer. Special Report. In Brands. We Trust? [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: [https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2019-06/2019\\_edelman\\_trust\\_barometer\\_special\\_report\\_in\\_brands\\_we\\_trust.pdf](https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2019-06/2019_edelman_trust_barometer_special_report_in_brands_we_trust.pdf)
24. The Edelman Trust Barometer Special Report: Brand Trust in 2020 [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.edelman.com/research/brand-trust-2020>
25. Ofcom. Children and Parents: Media Use and Attitudes Report. 2019. URL: [https://www.ofcom.org.uk/data/assets/pdf\\_file/0024/134907/children-and-parents-media-use-and-attitudes-2018.pdf](https://www.ofcom.org.uk/data/assets/pdf_file/0024/134907/children-and-parents-media-use-and-attitudes-2018.pdf) (дата звернення: 15.11. 2020)
26. How is Generation Alpha Using Technology? domain.me : веб-сайт. URL: <https://domain.me/how-is-generation-alpha-using-technology/>
27. Understanding Generation Alpha. McCrindle. 2019. URL: <https://mccrindle.com.au/insights/blog/gen-alpha-defined/>
28. Generation ALPHA: Preparing for the future consumer. WTC. 2019. URL: [https://drive.google.com/file/d/11fweaqtEk3bz-zduwm-K7S8xE4dnF\\_a-/view](https://drive.google.com/file/d/11fweaqtEk3bz-zduwm-K7S8xE4dnF_a-/view).
29. Оцінка ефективності проєктів. URL: <https://buklib.net/books/22886/>
30. Офіційний сайт Robocode. URL: <http://www.ketc.kiev.ua>.
31. Офіційний сайт RoboHouse». URL: <http://www.karola.com.ua>.
32. Офіційний сайт RoboUa. URL: <http://ukrteploservice.com.ua/>.
33. Офіційний сайт Inventor. URL: <http://ukrteploservice.com.ua/>
34. Офіційний сайт ШАГ. URL: <http://ukrteploservice.com.ua/>

35. Удосконалення програми лояльності компанії «RoboCode» на ринку освітніх послуг з робототехніки та програмування України. Думанська М.
36. Андреев А.Г. Лояльний споживач — основа довгострокової конкурентної переваги компанії // Маркетинг і маркетингові дослідження. — 2003.
37. Войнаровська Х. Значення лояльності клієнтів у функціонуванні сучасного підприємства // Вісник НУ "Львівська політехніка" "Логістика". - 2003. - №469.
- 38.5. Зозульов О.В. Аналіз ставлення споживачів до торгівельної марки: огляд сучасних тенденцій і підходів // Маркетинг в Україні. - 2002. - №1.
39. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Анализ, планирование, внедрение контроль. - СПб., 1999
40. Черчилль Г.А. Маркетинговые исследования . - СПб., 2000.
41. Інтерактивні маркетингові комунікації в менеджменті підприємства: Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / О.О. Стельмах; Донец. держ. ун-т економіки і торгівлі ім. М.Туган-Барановського. — Донецьк, 2006.
42. Побережна М.П., Маркетингова комунікаційна політика: основні поняття та визначення. URL:  
<http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1556/1/MARKETING%20OF%20COMMUNICATION%20POLITICS.pdf>
43. Аршевська М.В., Сутність та особливості сучасних маркетингових комунікацій у сфері промислового виробництва. Економічний вісник НТУУ «КПІ».
44. Подольна В.В., Мельник Д.М., роль маркетингових комунікацій в системі управління підприємством. Сучасні детермінанти розвитку бізнес-процесів в Україні : матеріали наук. практ. інтернет-конф. (24 травня 2017 р., м. Київ). К.: КНУТД, 2017.
45. Детальніше про торгові марки (товарні знаки) в Україні. URL:  
[https://www.msp-patent.com.ua/ua/torgovuje\\_marki.html](https://www.msp-patent.com.ua/ua/torgovuje_marki.html)

46. Старостіна А.О., Промисловий маркетинг: Теорія, світовий досвід, українська практика. – К. Знання, 2006. – 765с.
47. Офіційний сайт партнера «Алло». URL: <https://blog.allo.ua/>
48. Скорочення тривалості рекламних блоків на ТБ підвищить їхню ефективність – Андрій Партика - Детектор медіа. (detector.media)
49. Наумова А. В. Планирование рекламной кампании. — Новосибирск: Изд- во СибУПК, 2005. — ст. 86.
50. Офіційний сайт ТМ Losk. URL: <https://www.losk.com.ua/uk/home.html>
51. Малхотра Н. К. Маркетинговые исследования. Практическое руководство, 3-е издание.: Пер. с англ. — М.: Изд. дом «Вильямс», 2002. — 960с.
52. Начинаем измерять лояльность: 4 важнейших метрики. URL: <http://crmpro.ru/expertise/item/37-4-loyalty-metrics>
53. Зозульов О. В. Мркетинг / О. В. Зозульов, Н. С. Кубишина. — Київ: НТУУ "КП", 2004. — 358 с.
54. Малхотра Н.К. Маркетинговые исследования. Практическое руководство, 3-е издание.: Пер. с англ. — М.: Изд. дом «Вильямс», 2002. —960с.
55. Зозульов О. В. Поведение потребителей / О. В. Зозульов. — Київ: Знання, 2004. — 364 с.
56. Зозульов О. В. Мркетинг / О. В. Зозульов, Н. С. Кубишина. — Київ: НТУУ "КП", 2004. — 358 с.
57. Малхотра Н.К. Маркетинговые исследования. Практическое руководство, 3-е издание.: Пер. с англ. — М.: Изд. дом «Вильямс», 2002. —960с.
58. Назайкин, А.Н. Ребрендинг: цели, задачи, этапы [Электронный ресурс] / А. Н. Назайкин // А. Н. Назайкин: персональный сайт. — Режим доступа: [http://www.nazaykin.ru/\\_br\\_rebranding.htm](http://www.nazaykin.ru/_br_rebranding.htm).
59. Plewa, C. The Impact of Rebranding on Club Member Relationship [Электронный ресурс] / C. Plewa, V. Lu, R. Veale // Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics : журнал. — 2011. — № 23 (2). — Режим доступа: <https://www.deepdyve.com/lp/emerald-publishing/the-impact-of-rebranding-on-club-member-relationshipshqAeGAuIt4>.

- 60.29 Овчинникова, О. Г. Ребрендинг / О. Г. Овчинникова. — М. : Издательство «Альфа-Пресс», 2007. — 168 с
- 61.Келлер А.М. Стратегический бренд-менеджмент: создание, оценка и управление марочным капиталом – 2-е изд. - пер. с англ. - М.: Вильямс, 2005. – 704 с.
- 62.Овчинникова О.Г. Ребрендинг / О.Г. Овчинникова. – М.: Альфа-Пресс. – 2007. – 325 с.
- 63.Івашова, Н. В. Формування бренд-орієнтованої системи управління комунікаціями промислового підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Н. В. Івашова; Сум. держ. ун-т. - Суми, 2010. - 21 с. - укр.
- 64.Телєтов, О.С. Брендінг та ребрендінг в умовах сучасних промислових виробництв / О.С. Телєтов // Вид-во Львівської політехніки. – 2010. – С. 504.

## ДОДАТКИ

### Додаток А

портрет ца



Анна, 42 года, юрист

Сын 11 лет

В разводе  
Веселая, работает на разных  
работах. Делает все, чтобы  
сын жил счастливо.  
Прогрессивная, открытая к  
новому.

Тезисы диалога:

- хочет, чтобы ребенок занимался тем, что ему нравится и развивался.
- "принимает решения в выборе хобби он, но я его направляю"
- о подобных курсах не слышала, но уверена, что сыну будет интересно
- не важно будет ли он в будущем много зарабатывать, главное чтобы ему нравилось то, чем он занимается.
- сын очень любит играть в компьютерные игры и я ему разрешаю
- ему очень нравится математика. А еще есть хобби: придумывать новые сюжеты для игр. Он даже завел блокнот, где записывает сюжеты и делает зарисовки. Он показывает мне и мы обсуждаем. Я часто думаю, как это можно развивать в профессиональном плане.
- программирование для всех. нет гендерных стереотипов.
- если сыну понравится, то я готова продолжать занятия. в обучении, я бы хотела видеть результаты занятий.
- в соцсетях бренда важна полезная информация для родителей и детей + видеть, что делают дети так, как нет возможности посещать занятия
- сын должен проявлять заинтересованность, но я как родитель должна профильтровать : что, как, зачем и нужно ли вообще ходить.
- самое важное в выборе программы или курса: отзывы родителей и детей. я бы поехала в эту школу лично и все проверила.

## Профіль клієнта №3

портрет ца



Леша Котик, 39 лет

2 ребенка: девочки  
6 лет, и 3 года

Занимается секонд-хендом.  
Делает стартап для отбора  
вторичных вещей.

живет в пригороде Лондона

Тезисы диалога:

- мои дети делают все сразу и одновременно и я иногда не понимаю, что происходит
- я бы хотел чтобы они хорошо зарабатывали в будущем
- мне кажется что они должны заниматься чем-то современным. я бы хотел, чтобы они работали на работе, которая нравится. это должна быть нормальная занятость (5-6 часов) + время для хобби.
- старшенькая часто собирает конструктор lego и играет майнкрафт, а младшая смотрит блогеров на ютубе и повторяет все за ними,
- да, я слышал про такое. я бы хотел попробовать, так как считаю это перспективной сферой. сейчас все роботизируется и примитивные профессии вскоре заменят роботы. Важно, чтобы дети смогли найти хорошую работу в Лондоне.
- я бы не хотел, чтобы девочки были медийными личностями (моделями или блогерами). В целом я считаю, что медиа – это быстротечная и ненадежная волна, поэтому отдаю предпочтения чему-то стабильному.
- Самый главный показатель для меня: если у них получается и я вижу, что это приносит плоды в виде новых знаний, которые можно применить. Прикольно, если они смогут построить маленького робота, прийти домой и самим собрать/разобрать – это будет вау.
- я могу купиться на рекламу, но в целом я могу сам ресерчить и ИСКАТЬ. Если реклама будет прикольной, а последствием собственного ресерча я попаду на этот бренд сам – выберу именно его.
- В выборе я смотрю на опыт компании : сколько лет на рынке, отзывы родителей. Я никогда не буду рисковать.
- Мне важно понимать, где находится мой ребенок, в каком окружении и обстановке. Я бы проверял домашние задания, смотрел, что получается. Мне самому интересно поделаться что-то вместе.

## Профіль клієнта №4

## портрет ца



Саха Солонько, 37 лет

1 ребенок: мальчик  
7 лет

Свое рекламное агентство

живет в квартире на  
Осокорках

### Тезисы диалога:

- мама всегда выступает инициатором обучения и развивалок для ребенка
- обычно это английский и физическая активность
- на маму влияет инстаграм-сообщество и рекомендации подруг
- знаю про такие школы, рассматриваем Инвентор, так как он рядом с нами
- наши знакомые и друзья водят на такие курсы, конкретные отзывы не слышал
- понимаю, что это очень перспективное направление, хочется чтобы ребенок чувствовал себя уверенно когда вырастет в материальном плане
- мне важно видеть результаты, наш ребенок сейчас ходит в бассейн и у него есть прогресс, так же и с английским, это радует
- хотел бы видеть результаты уже через месяцев 3-6
- не хочу чтобы ребенок пользовался социальными сетями лет до 12

## Профіль клієнта №5


## Додаток Б

### Гайд

*Для проведення фокус групи з метою виявлення ставлення клієнтів до оновленого бренду Robocode*

Доброго дня! Мене звати \_\_\_\_\_. Я хочу обговорити з вами бренд сучасний бренд *Robocode* та дізнатися, які асоціації та думки формуються у вас при взаємодії з цим брендом.

Подивіться, будь-ласка, на ці два фото. Що можете сказати про них, які відчуття у вас викликає цей профіль?



114

11,7 тыс.

5036

Публикации

Подписчики

Подписки





**Робототехніка | Програмування**  
 Частная школа  
 Діти 8-15 років  
 Конструювання та моделювання роботів  
 Програмування  
 Пізнання основ фізики та механіки... ещё  
[online.robocode.ua/](https://online.robocode.ua/)  
 Kyiv, Ukraine  
 Показать перевод

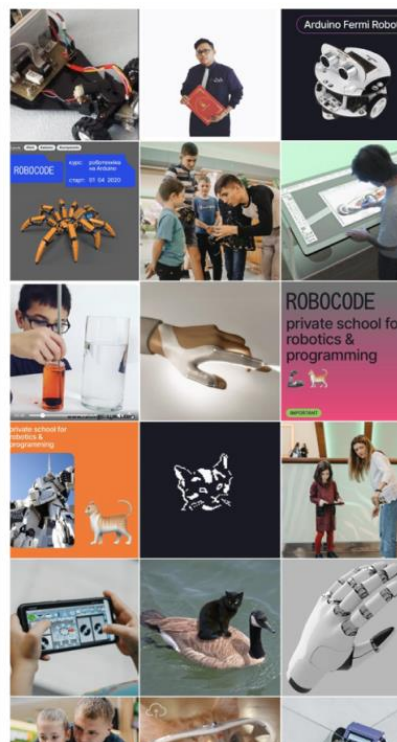
Подписаться

Написать

Контакты

▼







**ROBOCODE**

114 Дописи    12,6 ТИС. Читачі    5 050 Відстежуються

**Робототехніка | Програмування**  
 Люди майбутнього  
 🧑 Діти 8-15 років  
 🛠 Конструюємо та програмуємо роботів  
 🖥 Програмування... більше  
[robocode.ua/](http://robocode.ua/)  
 Kyiv, Ukraine  
 mr.anli, nataliakaralnaya і ще 34 стежать

Відстежується    Повідомлення    Зв'язатися    ▼

Відгуки    TikTok    Вчимося    Camp 2020    Інтенсиви

**I. Візуальна складова бренду**

Спочатку показуємо одне, потім друге, аналізуємо разом, порівнюємо.

1. Які асоціації викликають обидві композиції?
2. Як можете описати стиль цих зображень?
3. Чи подобається вам, як це виглядає?

**II. Блок. Персоніфікація бренду**

1. Уявіть, що Robocode став людиною, яким або якою він буде?
2. Як ви вважаєте, вашій дитині сподобався би Robocode, як людина?

**III. Блок. Зчитування переваг бренду**

1. Які для вас переваги Robocodeу ви можете визначити?
2. Яким чином ви визначили для себе ці переваги?

Дякуємо за приділений час!



## Додаток В

### Розробка додатку для школи (фрагменти проекту на етапі розробки)

